

現代組織と「環境」の組織化(二)

——「景観」という象徴的意味をめぐる行政―地域組織の関係と組織化——

横 山 知 玄

はじめに

一 序論 組織と環境

1 環境認識と視座

(1) 景観・内在化された環境

(2) 「風土」の自己了解と「様式」の自己形成

2 象徴的意味と景観

(1) 象徴的意味としての景観 唱歌のなかの「ふるさと」

(2) 魂を鎮める象徴的世界

3 「正当化」と「使い捨て不可能」な景観

(1) 「正当化」としての景観

(2) 「使い捨て不可能」な景観

4 組織―環境の組織間関係

(1) カテゴリゼーション

(2) 組織―環境の視点(以上第九巻第二号)

二 内子町「町並み保存」の環境と行政組織

1 内子の地域概況

(1) 地域概況

(2) 木蠟と白壁のおこり

(3) 町並み保存の地域

2 町並みの景観

(1) 歴史的建造物

(2) 地域の人的交流と「市」のおこり

3 町並み保存の背景と行政組織の対応

(1) 町並み保存に至る背景

(2) 町並み保存と行政組織の対応

4 「臨界的決定」と組織行動の変容

(1) 自治体職員の組織行動

(2) 行政組織の環境と組織行動の変容

5 行政組織と住民の新しい組織

(1) 住民の運動と環境の組織化

(2) 行政―住民の組織化と組織間関係

三 新居浜市「マイントピア別子」の環境と行政組織

1 別子の地域概況 別子山村の歴史と自然景観

(1) 別子銅山の歴史

(2) 別子の自然景観

2 別子の地域振興の契機と新居浜市の対応

(1) 市の基本構想と振興の契機

(2) 別子銅山の象徴的意味と市の対応

3 制度的環境をめぐる行政組織と地域組織

- (1) 「株式会社マイントピア別子」の設立
- (2) 行政組織と制度的環境の取得
- (3) 旧別子銅山と地域社会

4 行政組織と住民の新しい組織

- (1) 行政組織と運動

5 行政組織の変動 行政とインフォーマル組織

5 新たに進展するマイントピア別子と事業実績

- (1) マイントピア別子の事業
- (2) マイントピア別子の利用状況
- (3) マイントピア別子の性格

6 マイントピア別子の課題と組織間関係

- (1) 営業と対外的関係の課題
- (2) 行政主導型がもつ地方自治体の課題
- (3) 組織行動の課題と組織間関係

四 終章 「環境」から拘束され、「環境」を形成する組織

1 内子型

2 別子型

3 結論 環境から拘束され、環境を形成する組織

おわりに 「制度理論」への理論的含意(以上本号)

二、内子町「町並み保存」の環境と行政組織

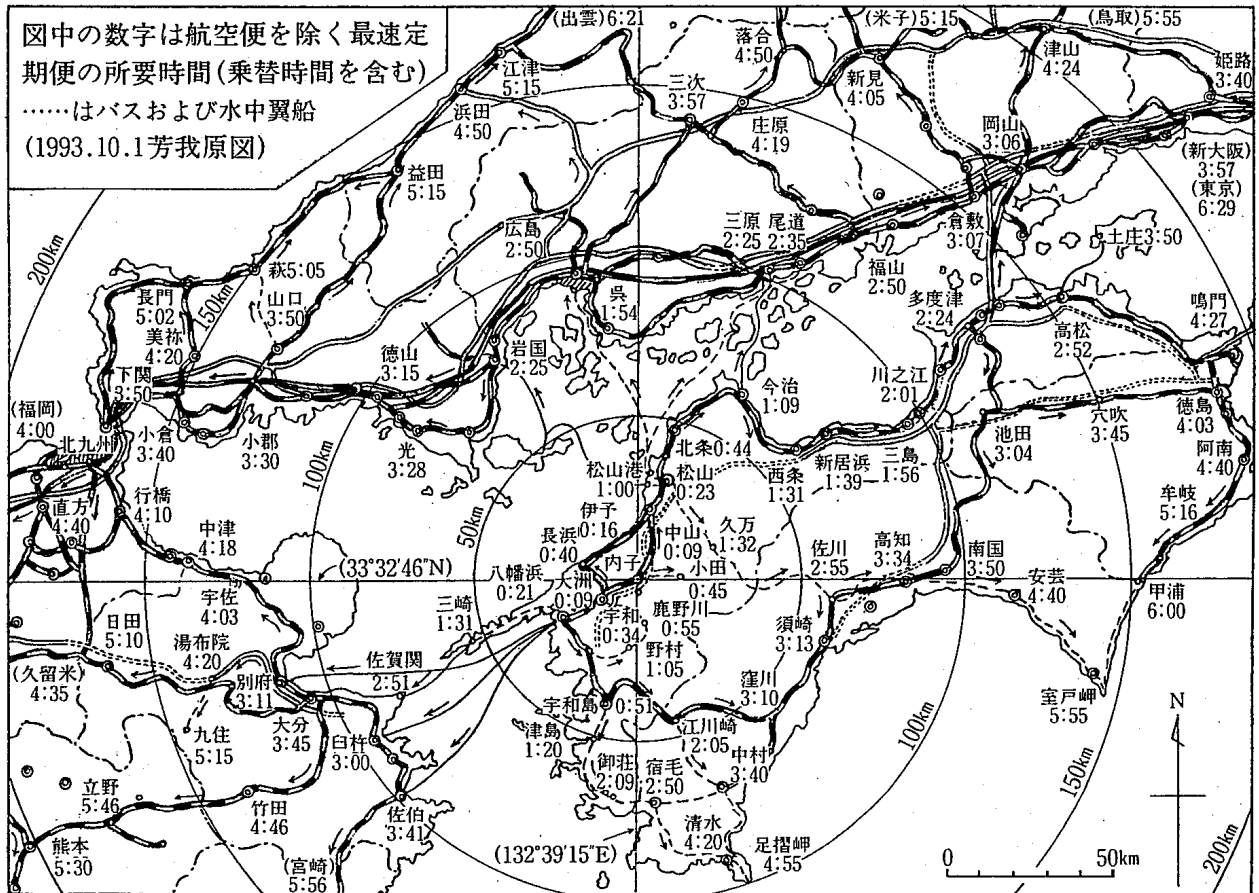
ここでは、中山間地の行政組織として内子町を取り上げる。そして、内子町の自然や家並みを守る「町並み保存」が実施される過程を、オープン・システムとして行政―住民組織、また他の町や中央省庁など諸組織との関係からとらえ、諸組織が町民を代表し象徴的な意味をもつ景観という「環境」と相互交渉をしながら新たに組織化され制度化される過程を明らかにしようとするものである。とくに、行政組織がその「環境」を取得していく過程で、行政組織がどのように自らを組織化し、また「環境」がどのように形成されていくかを明らかにすることがここでの課題である。

1 内子町の地域概況

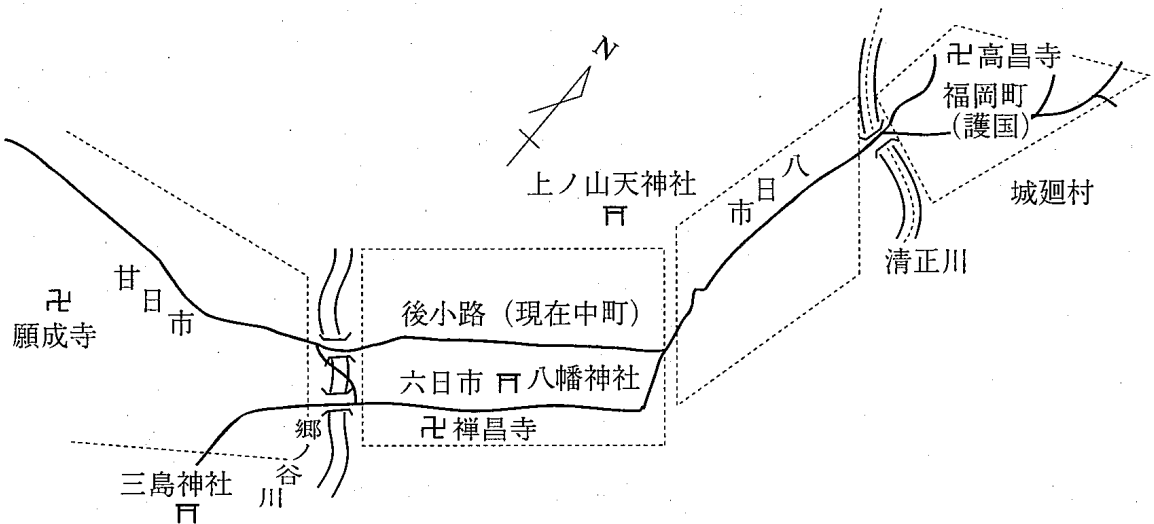
(1) 地域概況

「内子」の地名は、中世のころから用いられていた地域の名の「内ノ子」に由来し、八日市や六日市などの大字名、また「大瀬」や「石畳」などの小字名とともに歴史的地名の伝承によって呼ばれていた。⁽¹⁾そして地名の由来のもととなった「内ノ子」は、豪族「内ノ子忠太夫」に因むものといわれている。⁽²⁾

内子町は次の図のように愛媛県のほぼ中央地点、松山市の南南西三四^{キロ}に位置し、近隣では「林業」の小田町、「栗の産地」の中山町、そして南の「風あげ」で有名な五十崎町に囲まれた中山間地の町である。面積は一二・一七平方^{キロ}、人口は一万二、一四七人（平成二年一〇月国勢調査）、内子の土地を地目別でみると、七九％（七九・五七〇平方^{キロ}）が山林で、水田が四・五％（五・三六八平方^{キロ}）、畑地が一〇・一％（一二・二三七平方^{キロ}）、そして宅地が一・〇％（一・二〇二平方^{キロ}）となっており、山間地である内子の土地と地域の性格をよく示している。



内子町の位置



町並発生区分図 (内子町役場町並保存対策課所蔵)

交通では、松山―宇和島の国道五六号線で結ばれ、これによって内子は松山より約一時間の時間距離となっている。必然的に人や物が行き交い、また、国鉄内子線の開通によって南西部の山間地域で僻地性をもつ内子でありながら、更に他地域との交流が自ずと促進する地点ともなっている。ちなみに内子本町より犬寄峠を越えた松山が四五^キ、北の「中山」は一六^キ、東の「小田」が一六^キ、南の「五十崎」が二^キ、「大洲」が一三^キ、「野村」が三八^キの位置にある。

もとより、山と丘陵地が九二%を占める内子は、南北に細くのびた谷間とその低地周辺に人々の生活が営まれ、その地形の制約とともにまた河川や耕地の恩恵に浴した地域であった。そして内子周辺の農産物は六日市・八日市・廿日市で交易されていた。中世から近世にかけて地方農村に広く成立したのが市場とその集落⁽³⁾であるとする、六日市・八日市など経済的な交易と交流の基盤は中世の早い時期から開けたところであったといえる。さらに同内子町誌によれば、伊予の国の霊場八十八か所が定まった以降、すなわち一七世紀(貞享四年)には内子はすでに遍路道にあった。そして松山との結節点となり、旅人や巡礼の人々が旅装を解く場の宿場町としても栄えたところであった。それは、まさしく「宗教」と「経済」の合流する地域でもあったのである。地域社会のとりわけ振興や活性化を考察する際には文化や経済の交流の視点は欠くことのできないものといえよう。

もちろん、こうした交流の始まるころの経路は容易でなかった。松山へのルートは肱川を下り、河口の長浜から帆船に乗り継いでいく方法と、もうひとつは犬寄峠の曲路を人馬で山越えする方法かのいずれかで、ともに二日を要していた。⁽⁴⁾近代的な道路(車道)ができるのは明治(三七年)まで待たねばならなかったが、それまでの交通の多くは水路によった。内子はその地形から上流の小田川・満穂麓川や下流の五十崎・鹿野川に恵まれ、物資の輸送はもっぱらこれらの河川に依存した。なかでも内山地域の木蠟・和紙・木材などの搬送はこ

これらの河川の曳き船・帆掛け船・筏（いかだ）流しなどによってなされ、またその自然の地形は、内子固有の産業を育んでいたのである。内子是这样した自然の地形が古くより他の社会との交流を促進した町であった。そこには財を産み出す自然の条件に恵まれた基盤があつて、その条件を最大限に生かす契機となつたのが人や技術の行き交いであり、また五十崎や大洲という他の社会圏との交流であつたとみられるのである。

(2) 木蠟と白壁のおこり

中山間地、内子の農業生産の基盤は、河岸段丘面を活かした畑作などであつた。一方の水田は、その地形から中世より浸食谷の湧水利用による棚田形態によつていた。したがつて、水田と畑はそれぞれ相半ばしていた。農産物のおよそ半分を占める畑には、元文（一八世紀）のころから農業の恰好の副収入源として蠟が栽培されるようになっていくのであるが、そこには人と技術の「交流」があつたからである。

「^{はぜ}蠟」は東日本の漆と対比された西日本の特産物で、その産地は松江、安芸、薩摩とともに「伊豫の蠟」として古くから世に知られていた。その伊豫の蠟、なかでも「内子の蠟」は、上にみた通り内子の地形とその土壌から蠟の原料となる蠟の木（*Shorea*）の育成に適した地域であつた。その起源となるのは、内子に隣接する五十崎町の豪商綿屋長が元文三（一七三八）年芸州可部（元広島市）から蠟打ち（蠟搾り）職人を雇い帰ったことにある。そして、五十崎は、大洲とともに古くより交流のある地域であつて、その人の行き来から蠟の栽培と蠟打ちの技術が内子に伝わつたとされている（佐々木源三兵衛門著「積塵邦語」文政四（一八二二）年）。搾蠟技術を導入した内子は、今でいう一級河川の肱川の支流・小田川沿いに開けた町にあつて、水路にも恵まれていたことから、庄屋をはじめ中堅農家に蠟搾り機が急速に普及し、蠟の栽培は江戸時代中期以降から恰好の農家の副業として定着し発展していった。

内子に製蠟の生産基盤が確立すると、製蠟の方法も研究が重ねられた。もとより木蠟は、原料の櫨の実を砕いて粉にし、蒸気で蒸してこれを搾って生蠟にし、そこから造られる。初期においては生蠟は緑泥色であった。従って蠟燭も緑色である。内子の蠟燭は後に漂白技術が開発されるが、それは蠟燭で身を興し財をなした内子を代表する本芳我家の初代弥三右衛門によるものであった。伝えによると、弥三右衛門はある夜、厠かわやで手にした蠟燭が手水ちようすにこぼれ落ち、蠟が水で白くはじけることを知った。これをヒントに、工夫を重ね搾りとった生蠟を桶に移して攪はんし、木箱の蠟蓋のなかで天日干しにして大量に造る精製方法を編み出した。ちなみに蠟蓋ぶたの数は蠟の生産量を表し、蠟蓋はそのまま当時の家業の生産規模や財力の指標を意味した。

このようにして精製された蠟は白蠟はくろうまたは晒蠟さらしろうとよばれ、とくに内子を中心に普及した精製方法は「伊予式箱晒法」とよばれた。内子の木蠟は、伊予の経済と文化の振興を中心に普及した精製方法によって、幕藩体制下の経済基盤の整備としての殖産興業の政策に欠かすことのできない重要産業となったのである。伊予式箱晒法を編み出すヒントやその技法が開発された正確な時期は定かではないが、江戸の文政から文久といわれており、いずれにしても一九世紀半のことであった。⁽⁵⁾

かくして、内子は急速に経済の振興が進み、市場の開拓もあいまって明治から大正期にかけて内子の木蠟生産は最盛期を迎えたのである。櫨の栽培が米作や林業の副業として農業の振興に寄与し、精製技術の導入と開発が晒蠟の製蠟産業を興し、これに付随して多くの蠟燭職人を生み育んだ。

全盛を極めた内子の木蠟は、その後輸入されたパラフィンによる蠟燭に追われ、昭和のはじめには幕を閉じることになる。しかし、木蠟による内子町発展の歴史は脈々と今に伝えられ、とりわけその時代の家並みや町並みはその多くが今に残されている。家並みはそれぞれ建築された年代が異なるが、それは木蠟の生産が栄え、産業が振興した江戸時代から大正までの時期で、蠟にかかわる事業や職業を興した時点と重なっている。現在

保存されている家並みは蠟晒し業を営んだ本芳我家や上芳我家のように、いずれも創業期の建物である。注目すべき価値ある文化財のなかでも、蠟搾りの機械である「立ち木式蠟搾り機」は一式完全に保存され、漂白技術が改良された過程（「早晒し方法」から「蠟花箱晒し方法」まで）の用具までがすべて残されている。保存は生産用具類にとどまらない。仕事着から卸売り業者の関係文書、さらには宗教的信仰に関する文物まで及び、東の漆に対比された「西の蠟・内子」の貴重な資料である。ちなみに、平成三年四月一九日、内子のそれは「重要有形民俗文化財」に指定された。

(3) 町並み保存の地域

町並み保存の地域は、市街地図「町並発生区分図」にある通り、北の高昌寺山門の南から下り東西にのびる商店街に交差する地点の少し手前までの南北約一・二^キに及ぶ八日市地区である。この保存地区は、高昌寺山門東に位置する町営駐車場に車を停めて、保存地区を下りながら道の両わきに建ち並ぶ古い家々を訪ね歩き、伊豫銀行内子支店の少し手前の建物で折り返し、再び訪ねながら見学できるコースとなっている。また内子の「町並み保存」に欠かせない歴史的建造物の劇場・内子座がやや離れた南西の市街地区に位置している。保存地区の対象は、面積にして三・五^畝、保存建造物件にして八九件（六日市地区の「内子座」を除く、調査時点では八五件であったがその後追加指定された）、そして保存地区各家屋の対象者世帯数で八〇世帯である。

内子町中心街は、国道五六号線に面する内子町役場、保健センター、内子JA、郵便局、そして曹洞宗・禅昌寺などの制度的セクターの建物が位置し、そのすぐ北側には伊豫銀行、八幡神社、商工会、図書館などが配置され、これらをはさんで商店街に各種の店舗が建ち並ぶ。この商店街のおこりは比較的新しく、これに対して町並み保存地区は江戸時代から続いている商店街である。

2 町並みの景観

(1) 歴史的建造物

内子の保存地区の町並みはその歴史的建造物による景観によって形成されている。内子町の歴史的建造物には、嘉吉元年（一四四一年）に創建された曹洞宗・常久寺（現高昌寺）が示すように、多くの建物の歴史は古く、幾たびかの戦火を経て再建され今日に往時を伝えている。しかし、保存地区の建物には、その高昌寺の例と同様に再建された建物や「町家資料館」のように、寛政年間（寛政五年・一八七三年）の商家を復元した建物（昭和六二年復元）も見られる。町並みを構成する建物は、寛政年間（一七八九—一八〇一年）の大村家、明治一七（一八八四）年の本芳我家、そして大正五（一九一六）年の内子座にみられるように、歴史的には江戸時代—明治時代—大正時代の建物である。しかも、貴重なことは、再建改築されたものではなく、当時の建築をそのまま今日に伝えていることである。保存地区の代表的な建物をあげておこう。

a 大村家

寛政年間に建てられた商家を代表する建物であり、本芳我家、上芳我家とともに内子町の町並み保存地区の中心的な家屋である。白壁は漆喰で塗られ、基礎部分は鼠色、あるいはそれに白の交差する漆喰の斜線で固められた「なまこ壁」、窓は「虫籠窓」、戸口は「紅殻格子」と「しみど蔀戸」、と往時の建築技術の粋（すい）がふんだんに採り入れられている。壁や造り一つ一つに技巧が施されて、その形象からは幅やゆとり、そして暖かさが伝わってくる。それでいて、家屋の中に入れば、厚い壁には夏の灼熱を遮り、通風よく冷気を漂わせる。建物の左手には道路に面して「縁側」が置かれ、隣近所の人や客人との談話がなされた往時の生活そのものを物語っている。家の造りにこの「縁側」などは、まさに見る人それぞれが遠い昔の生活や無心に遊んだ幼少のころ

を容易によみがえらせるのである。

b 上芳我邸

明治二七（一八九四）年に建てられた商家で、内子の経済を支え、富を築いた上芳我氏の豪邸である。内子は前にもその歴史を概括した通り、山間地にありながら小田川から大洲・肱川に通じる水路によって古くより人や物が行き交った地域である。櫨が栽培され晒鑑の生産で上芳我家は財をなした。邸宅には、蠟が生産される工程にほぼ準じてそれぞれの家屋と製蠟用具が完全なたちで残されている。上芳我家の邸宅では、その中心的部分にみられる屋根の鬼瓦は財の偉容を示し、壁はベージュ色の落ちついた色調で統一され、それに格子の窓と菱型にデザインされた欄干、また壁の基礎部分にはなまこ壁で固められている。それらの一つひとつが統一され、近代建築には見られないゆとりと気品、そして落ちつきを醸し出し、訪ねる人の足を奪う。ちなみに、建物が平成二（一九九二）年に国の重要文化財に、また翌年には製蠟用具が国の重要有形文化財にそれぞれ指定された。

日本建築の醸し出す「ゆとり」や「落ちつき」は、遊びの空間をふんだんにとりいれられ、それでいて暑さや湿度に対応した合理主義をもっている。ここには、機能合理性のみを追求したモダン建築のなかでは見い出せない心和む空間がある。

c 素巧館

格子戸の玄関、左手には縁側がおかれ、二階には「紅殻格子」に「なまこ壁」、雨戸のついた障子が施されている。江戸時代の「旅籠^{はたご}」（旅館）として使われたものである。玄関左に掲げられた「屋号」といい、旅人の憩

う「縁側」や「格子」といい、それらの建築の構造がもつ形象は、高度な産業社会に移行する以前の日本のかつての日常生活の平易な世界であつて、それを今に再現する情緒ある建物である。日本建築では、こうした縁側は、必ず採り入れられた空間であつて、そこで生活する人のみならず、行き交う人々の交流やふれあいの空間であつた。人は、ここを訪れその縁側を見るや、その縁側のなかに思い思いに幼年期の童歌を思い出したり、幼なじみや両親兄弟、また隣近所の生活をこの中に再現する。「なまこ壁」「格子」「白壁」などは、それらの建築の形象を通して各自の往時の風景とそのなかの自己を一致させ再現させるのである。この意味からも、見慣れた景観は個人の往時を再現させ、過去の生活と現在を同一化させる生活の象徴的世界であるといえよう。

(2) 地域の人的交流と「市」のおこり

多くの地方都市に栄えた日本の伝統産業は社会の変動とともに新たな技術や素材の開発によって衰退し、今に伝える伝統産業は陶芸などを除いて実に希である。特に様々な伝統職人の多くは、誇るべきその優れた技能と熟練を有しつつも、近代工業文明とそれを支えた機能合理性にその座を譲ってしまった。しかし、内子町には、そうした近代の波のなかにありながら、製蠟などの産業が育まれて以来、その規模が縮小されながらも、伝統技能と産物は今に生き続けている。伝統職人は蠟燭に限らない。江戸時代の内子には和紙にはじまり和傘職人、提灯職人、そしてしゅう細工職人と、多くの職業を産み職人を輩出した。このなかで、和紙を除きいずれも、内子の町にその伝統を今に伝えている。その内子は自然の条件とともに人的交流を契機に産業と地域の振興が促進されてきた地域であることを以下に確かめておきたい。

歴史的にあげていけば、中世の曾根城とその城主・曾根高昌、宣高、大洲城主・戸田や加藤、曾根城主の菩提寺・高昌寺、時宗と遊行上人の参籠、下城後曾根氏の庄屋、大洲藩の紙の専売、職人の雇用と喜多郡の蠟打、

唐櫨の苗移植、五十崎の医者・安達玄杏の内子開業、などの交流が認められる。

(1) 曾根城 城主・高昌は、もと山口県・周防国の大内義隆のもとにあった。伊豫に渡り、城主となったのは一六世紀の頃とされている。曾根城は町内北の標高一〇〇^比(比高五〇^比)にあつて山城であつた。戦国時代(宣高)は中予の河野氏と連携をとつたが、後には大洲・大津地藏が嶽の主(旧喜多郡の盟主)の大野直之氏を支持した。一六世紀後半には五十崎・竜王城主城戸を破つたが、天正一三(一五八五)年には小早川隆景の侵攻に敗れ、城は廃城、曾根氏は下城した。近世に至つて曾根氏は喜多郡各地の庄屋となつたとされている。⁽⁶⁾ 曾根城は内子の景観の起源とする見方もあり、また山城の城下として原初的な集落が発生し、そこを拠点に交易の中心地が形成されていつたと見られるのである。このように、まず内子には重要な人物の交流から内子の景観が形成されていつたとみることもできよう。

(2) 寺院 高昌寺はその前身浄久寺として嘉吉元年(一四四一年)に曹洞宗の大功円忠大和尚によつて開山された。円忠は山口・周防泰雲寺の石屋真梁の法灯を汲む開祖であつた。曾根氏はこの寺を菩提寺とするようになり、のち曾根氏の先祖・高昌の名をとり「高昌寺」と改められている。この寺院は、また文化四(一八〇七)年に焼失したが、大洲藩主・加藤氏によつて再建、以来伽藍を合わせて今日に伝えている。当寺には、涅槃像と地獄・極楽絵巻を展覧して涅槃会が開かれており、その時期から春を告げる意味も付与され、地域住民の心性の形成に重要な役割をもっている。信者や住民から「おねはん」と親しまれ、また寺院の七堂伽藍は見慣れた風景が聖なる空間となつて内子の景観を形成し、住民の心性に少なからず影響を与えてきたものと思われる。⁽⁸⁾ また伊予地方では数少ない時宗の常願寺には、当寺の記録によれば、一遍上人が同寺に訪れている。このように、各寺院でも他地域と人々が行き来する過程で、こうした景観や文化が育まれていつたことがうかがえる。

(3) 地名と経済交流

経済の振興もまた他の地域の人や財の交流によるもので、それは内子の地名からもよく窺える。「麓⁽⁹⁾(禁)」や「城廻」という地名は今も内子にみられる。史家に従えば、城下集落に共通にみられる地名であり、戦国時代に生まれた曾根城の小集落は内子の都市的発展のいわば起源となるものであった。さらに、六日市や八日市、また廿日市などはいずれも城下集落の周辺に発生した定期市であり、市街地形成の歴史的起源でもある。

「二十日市」は、一遍上人が願常寺を開山、時宗の信仰集団がこの地に形成されたこと（一遍上人の弟・聖戒が文永一一（一二七四）年に吉祥院を建立した後とあり）、また「嚴島の平家に学んだ河野氏が嚴島の荒恵比須を勧請して廿日市に鎮座す……」とあるように、毎月二〇日毎に開帳され、荒恵比須の神様が拝観できたことから神社仏閣の門前町的な「二十日市」が形成され、また「市」を盛り上げた⁽¹⁰⁾。宗教文化が経済活動を支え促進したことが明確に窺える。さらに、「八日市」は、製蠟業の興りと深い関わりをもつ。もと月に六日の市として始まるが、二十日市とは対照的に繁盛せず、七日市と改められている。さらに延享元（一七四四—一七四七）年のころ、「なぬか」市は菜（な）と糠（ぬか）として忌み嫌われて八日市に町名変更となっていることである。この時代には、享保一七（一七三二）年の西日本一帯を襲ったイナゴによる稲の大被害、六年後には、内ノ子の騒動や久万の一揆が起こり、また他方では吉田村で蠟打ちが始まり、さらには内子の石畳地区に唐櫨が植えられ蠟の生産が始まる時期である。この時代の延享二（一七四五）年は江戸の大火の年、また二年後には飢饉令の出される年であった。天災や飢饉が全国的に多発し、農作物が全滅する程の逼迫した経済危機の時期であった。農作物の産物を危ぶむ観念から「菜（な）糠（ぬか）」を忌み嫌ったことは容易に理解されよう。ちなみに、伊予の「義農祭」で知られる「義農作兵衛」が米を明日の種用に残し、自らは喰わずして餓死したのは享保の大飢饉であった。こうした社会経済の危機が「藩主導」の致福策（藩営問屋制）がとられる契機ともなっ

ている（この点は、行政―地域住民の関係やその特性を論じる場合の歴史的背景として留意しておきたい）。

このように、凶作という飢饉を背景に町名が変更され、経済危機が農業や栽培種の転換を促す契機となっている。したがって、八日市への町名変更は、木蠟生産を中心とした産業の町・商業の町の興りでもあったのである。そして、こうした時期の町の形成が内子のルーツであり、現在内子の「町並み保存地区」はこうした内子の歴史的な象徴的意味を表現しているのである。

一方、「六日市」は、現在の本町通りになっているが、「六日市えびす」がおかれ、市の繁栄のために上町（現本町）と下町（現本町筋五十崎寄り）とに分けられ、上町は六日と二六日に、下町は二〇日にそれぞれ市を開いたことに由来する。とくに六日市の「内ノ子市」は庶民の定期市場で、山と積まれた海産物から日用品、衣料雑貨が飛ぶように売れたといわれ、周辺農山村からここに多くの人が集まり内子町の中心街の基盤となっていた。「市」の開設の時期は、内子のなかでも古く天正時代（一六世紀後半）とされ、それは商いの町・内子として往時の一部を今に伝えているのである。

また、「福岡町」は「高昌寺」の門前にあって、二日市―六日市（中町）そして八日市を結ぶ交通の要であった。高昌寺は前にみたように曾根家の菩提寺となる際に寺号を改めるとともに山号を護国山としたが、以来福岡町が護国と称されるようになったともいわれている。一方、飢饉が落ちつき、櫓や晒蠟が本格的に栽培・生産される頃から多くの和紙や木蠟の伝統産業、商店や旅籠が建ち並んだ。巡礼のお遍路さんと経済物資の交易で賑わい、宿場町として発展したと見られている⁽¹²⁾。

町のおこりは、水路や陸路、また木材や櫓に適した地形と、また人を介して行われる産物や技術の交流、歴史的な転機となった災害や飢饉、そしてまたそれ故に多くの宗教的な癒しを求めて人々が行き交うというところにある、かつ、またこれら社会圏の交叉によって人々の意識も自ずと高揚していったものといえるであろう。

そこに形成された町並みは、それが山川であれ田畑であれ、また神社仏閣であれ、内子で生き、また内子を訪れる人々の日常生活において、繰り返される生活のカテゴリゼーションとともに彼らに内在化され、心に焼き写された環境といえよう。そうであるがゆえに、町並みが、そして地域の風景が単なる風景ではなく、それは彼らの生きる現実を映し出す象徴的世界として構成され、その世界は再びその景色に出会うとき彼らの生きる今を過去からの連続性としての今として説明し、解釈し、そして意味づけていくのである。

以上、「市場」の町の生い立ちを記述したが、内子は早くから他の地域や人の交流があつて、その相互作用の過程に文化を始め経済と社会が特性づけられていることが分かる。とくに享保年間の飢饉とその経済危機を藩の主導で経済改革がなされ、その過程に木蠟の興りがみられる歴史的背景は行政組織―住民の関係性とその歴史的特性を考察するうえで考慮すべき事柄であろう。

3 町並み保存の背景と行政組織の対応

(1) 町並み保存に至る背景

町を「市場」の歴史的背景から考察したように、晒蠟や和紙の産業と商業の町の内子は、大正末期までおよそ一八〇年間栄えた町であった。しかし、その栄えもパラフィン蠟の開発や明治時代の石油ランプやガス灯の生産と全国の普及などから生蠟や晒蠟の国内消費は急速に減少していく。しかし、内子の木蠟生産はこの時期、すなわち国内消費の減少期である明治期に最盛期を迎えている。一見すると矛盾するこの現象は、経済史の知見⁽¹³⁾によると、主に香港やアメリカの海外市場の拡大によるものであった。こうして、内子の木蠟は和紙の生産と発展とあいまって栄えたのであるが、木蠟の生産は昭和三年を最後に激減し衰退していったのである。

併せて、明治三七年の大洲―中山の県道開通、大正、昭和（戦後）の経済変動、昭和四〇年代の変化などが

ら伝統産業も衰退し経済機能も衰え、八日市の交通的な役割も終わりを遂げることになった。他方では、高度成長期に次々と古い建物が新建築に取り替えられ、旧街道にも同じ現象が現れていった。これは、また多かれ少なかれ日本の町の至る所で見られた現象でもあった。

八日市を中心に「町並み保存」の町づくりが内子で積極的に進められる時期は、正式には木蠟の終焉から約五〇年後、昭和五五年の「内子町民憲章」にもり込まれる頃になる。町づくりの開始時期を今から遡ってもとめるなら、町自身が町の伝統性のなから町のアイデンティティーの確立を模索したのは、木蠟と和紙の町として栄えた由緒ある旧町名・内子を町の名前にした昭和三〇年の五ヶ町合併の時からともいえよう。そしてまた、豊かな町づくりを策定した昭和四七年の「内子町総合開発計画」もその一つの転機であった。しかし、いずれも町並みの保存までに至るものではなかった。町づくりとしての町の振興を「町並み保存」のなかに正式に求めたのは昭和五五年の「内子町民憲章」と、それを基本にした第三次総合計画である「内子町振興計画」であって、そこに初めて「町並み保存」が公式に謳われたのである。

町並みが歴史的価値として「意識」され、自治体と住民が具体的に着手するまでには、やはり一定の時間と教育活動・学習活動という「運動」が不可欠であった。自らの町を対象化し、価値を見い出すのは、町・自治体自身と住民が他の社会との視察や交流という相互行為を行うその過程で、多くの人々が習慣的にもつ信念を目覚めさせる社会的で文化的な環境とのふれあいであり、その環境の取得であるといえよう。

内子がそうした町並みを見直し、景観を町と住民の象徴として意味づける意識を育むのは、自治体職員の日常生活行動と、また後の行政主導による「社会教育活動」の育成が行われるなかであった。次々と変わりゆく町の家並みを見直していく契機となったのは、実は昭和四七年に文化庁が実施した全国規模の「第一次町並み調査」で、そこに内子がリストにあげられたことにあったといえよう。内子の自治体が文化財行政の一環とし

て公民館を中心とした社会教育活動⁽¹⁴⁾を行い、町並み保存は「公民館活動」のなかで進められていったのである。具体的な活動は、日本で最初の町並み保存の集落地といわれる「妻籠・馬籠」（長野県）や「萩」（山口）などの視察研修であり、外地の歴史的な価値のある町並みに直接触れることによって、地元の町並みの価値を認識し意識を育む「学習」を開始したことであつた。つまり、住民が他の社会に接触・交流し、そこから地元を認識し再評価を行つたり、また他の町の良さを取り入れる契機が作られたことを意味する。他方では、行政側から町並みをどのように保存し後世に伝えるかの保存の取り組み方の模索が開始されたのである。内子の自治体担当者の言葉を借りると、「町並み保存も、行政の変革も、皆意識改革である」ということである。先進地視察や保存運動とは、組織を規定する「環境」と呼ばれる意識の変革とその形成なのである。

(2) 町並み保存と行政組織の対応

行政が住民に働きかけ、保存地区の住民が彼ら自身の生活する彼らの家屋を保存するための新しい組織を組織化していった。この保存運動になっていく経過を資料「歴史 内子の歩み」⁽¹⁵⁾にしたがい、具体的な出来事としてあげると次の通りである。

昭和三三年 第三回NHK農業大学開催（於内子町）

三九年 第九回NHK農業大学開催（於内子町）

四二年 愛媛夏季大学（町づくり事業・振興計画のあり方）

四五年 横山昭市愛大教授（当時助教授）・内子町総合開発調査実施

四七年 調査結果報告（四七・八）

(提言「みどりと清流のまち内子」)

五〇年 開発型地域振興の懷疑・町づくりシンポジウム

「歴史的なものの保存運動」

五一年 「NHKあなたの中継車」八日市周辺録画(三)

町民有志「八日市周辺町並保存会発足」設立(三・二二)

内子町役場「町並み保存委員会」発足

五二年 文化庁補助の保存地区・町並み学術調査

(広島大学・鈴木教授) 依頼・実施(一〇)

文化庁・村上技官来町

保存計画制定

文化協会発足(三・一九)

町並保存対策協議会結成(一二・一二)

第七回歴史的景観都市連絡協議会開催(九・五)

五三年 内子運動公園施設完成(五三・三)

内子町町並み保存修理事業開始

五四年 第七回歴史的景観都市連絡協議会開催

五五年 内子町民憲章(三・二二)

保存条例の制定(一〇・一)

五六年 木蠟資料館「上芳我邸」開館(四・一)

五七年 八日市重要伝統的建造物群保存地区選定

八日市護国地区(四・一七)

カナダ・ウオータール大学 文化・建造物調査団来町(八・一六)

第二次振興計画書策定

五八年 町役場・町並み対策室設置(四・一)

内子町民意識調査(五八・一〇)(内子の光を観なおそう)
町づくり型観光地

「内子町観光振興計画」

愛媛県指定「文化の里・木蠟と白壁の町」

町民海外研修・国内視察研修の助成

五九年 自然歩道「四国の道」完成

六〇年 歌舞伎内子座修復完成・柿落

JR(国鉄)内山線開業

六一年 内子町歴史的地区町並保存対策協議会設置

西ドイツ・ローデンプルグ市長招聘・内子シンポジウム'86開催

八日市護国地区再調査

調査報告書作成

内子商店街を考える会発足決意書(保存地区選定反対表明)

「潤いのまちづくり」自治大臣表彰

六日市伝統的建造物群保存地区条例、及び六日市地区に関する交通規制措置の見送り
六二年 町屋資料館（米岡家）修復工事完了

八日市護国地区電柱移転工事实施

歴史民俗資料館（佐野家）整備事業完了

護国地区町立「素巧館（民芸）」開館

六三年 満穂（河内、石畳）地区「内子町・町民景観意識調査」東京農大・進士教授実施

町並み駐車場建設

町並み保存対策課新設

平成二年 美しい景観建造物デザイン賞表彰実施要項

上芳我家、本芳我家、大村家、国の重要文化財指定

「内子らしい風景づくりへの道」計画書策定

「景観行政推進要綱」制定

平成三年 製蠟用具（一、四四四点）国の有形重要文化財指定

行政と住民が双方でそれぞれ保存にかかわる活動を進めていったのであるが、右にみる昭和五〇年「文化財保護法」の改正と、これに伴い伝統的建造物保存の施策が整い、全国各地の保存地区の指定が始まったことが町並み保存の契機となっている。そして、全国の動きを受けて内子は行政の側からの保存運動が推進された、こういうことになる。これは確かなのである。しかし、それは公式な記録に現れた契機と見なければならぬであろう。もっとも生きた個別の住民と行政の関係性がある。そこに注目しよう。

内子町が町並み保存を行政の最大課題とするに至った過程は、自治体の基本政策とその策定からではなかった。つまり、行政は当初よりその政策を掲げたものではなかった、ということである。事態の推移のなかから自然で非計画的に町並み保存が政策化されていったものである。このことは、町おこし・村おこしと呼ばれる「地域振興」を行政組織との関係でとらえるときの基本的な視点といえるであろう。そして、こうした過程に政策が決定されることこそ地域が活性化し行政組織自身がまた活性化されるのである。

内子の自治体が「町並み保存」に着手する時期は、さらに遡った昭和四〇年代のオイルショックの頃、つまり昭和四七年頃になる。そこには、世界の知識人によって資源・環境の危機が警告された「ローマ・クラブ・レポート」の刊行以来、資源の有限性が多くのメディアで盛んに取り上げられ、また町の財政や将来の生活をどう守っていくかという危機感が町民の共通の意識としてあった。特に職員は町をどうしたらよいかを真剣に考えさせられる時期であって、職員の中にも危機感が漂う時期であった。第一にこうした社会的文化的な「環境」があったことがあげられる。

そこに、行政が具体的にかかわるのは、町の教育委員会・社会教育課から観光課へ「町並み保存」の仕事が回されたことに始まるのである。当初、行政は町の文化財や神社仏閣などと同様に「町並み保存」を「文化財」の保存という視点から行政がたまたま取り扱おうとしたのである。しかし、町並み保存とは単に神社仏閣を保存するとは性質が違っていた。その保存に乗り出す自治体職員の言によれば「町並みを保存するというが、町の古い家屋で現に住人が生活し所有しているものを、行政がその建物・土地一切を規制する条例を新たに制定して管理することである」⁽¹⁶⁾のであるから、町並み保存を現実遂行することは教育委員会・社会教育課では直接には対応が困難であった。町並み保存はそこに生活している住民の家屋を使用や改築を「制限」し「規制」するのであるから、都市計画などと異なる行政と住民との関係性・交渉性なくして計画が不可能であった。や

むなく業務が教育委員会から最後に観光課に回ってきたのである。そこには既成のルーティーン・ワークでは業務処理が出来なくなった背景があった。

要するに、町並みの保存は当初、文化財や施設の保存管理は教育委員会・社会教育課で取り扱うという文脈からたまたま同課で取り扱われたにすぎなかったのである。しかし、実際に町並みの保存を進めようとしたが生活している住民の建築物をどう守るのか、その対処が困難になって観光課に回されたのであった。

4 「臨界的決定」と組織行動の変容

(1) 自治体職員の組織行動

観光課に回ってきた「町並み保存」の業務は、その経由からも明らかな様に直ちに業務が遂行されるものではなかった。では、観光課で業務が遂行されるまでにはどのような経過を辿ったのであろうか。可能な限りその過程を記述しておくことにしよう。それは、組織が環境の要請を受けて活性化へ自ら新たな組織行動をとることによって構造変動を遂げていく過程を理解するうえで、つまり、新たに制度化をしていく組織過程を理解するうえでより重要な点であるからである。

内子の行政組織と町の活性化に決定的な影響をあたえることになる初発の契機は自治体職員の意欲と実践的な行動であった。その人は現在、内子町企画課の課長・O氏（五五歳・調査時点、以下「O」という）であった。当時は観光課の職員であったOは、早速町並みの保存をどのように進めていくか、一から手さぐりの業務を続けることになるのである。その最も大きな理由は町並み保存という業務が観光課での業務として「通常業務の範疇」を越えるものであったからである。だが、これは後に別のところで改めて論じるが、環境の要請を受けて行う業務が通常業務をこえるということは、組織行動の転換であり、それが組織の構造変動となって結

果として多かれ少なかれ行政組織の活性化を誘発することを意味するのである。ここではその意欲ある自治体職員の行動と通常業務を越えて対外的な環境と相互交渉を営む過程に注目しよう。

Oが最初に着手したのは内子町の「町並み保存」の協力と支援を外部の関係機関から得ることだった。しかし、現実には支援や協力とは具体的な「町並み保存」の進め方の「ノウハウ」であつた。その第一の交渉機関は上位組織の県庁・県教育委員会であつた。岡田は県庁に赴き、町並み保存計画の必要性を教育委員会に訴えた。しかし、町並み保存の交渉はともかく、結果として計画の支援・協力は得られなかった。交渉は功を奏さなかった。県が承認しない事業は、通常であればこの時点で新規事業やその行政業務の打ち切りの処理がなされることが多い。しかし内子はそうしなかった。それは、観光課の職員のインフォーマルな日常生活としての行動と私的な判断が、また何よりもその「意思」と「努力」があつたからである。

観光課の職員・Oは、東京のA新聞社というメディアに働きかけることにし、休暇をとり私費で上京することにした。予てよりA社のある編集委員なら相談に応じてくれるかもしれないという情報を得ていたからである。A社の編集委員は環境問題を手掛けていた人であつた。面談の後、彼から町並み保存運動の支援をする約束を取り付けるとともに、さらに文化庁のある人物を紹介され、文化庁との交渉を勧められた。文化庁にも赴いた内子職員は、はからずも内子の実情について理解が得られ、保存の手続きの進め方を教えてもらう約束を取り付けた。内子の自治体の組織行動にとって決定的な意味は、文化庁および新聞社がもつ「町並みの保存」と「運動」の「ノウハウ」の取得であつたが、実は「予期せざる結果」としての組織行動の変容であつたのである。これ以来、観光課の職員は、有給休暇と私費による東京出張というインフォーマルな行動が繰り返されることになる。

内子はどうしてまず私的な関係からA社を媒介に、地方自治体―A新聞社―文化庁という関係性がしだいに

形成されていったのである。その関係も多分にインフォーマルなネットワークによる関係であった。そしてこの関係性から内子町は職員を通して町並み保存と運動に関する情報を取得しながら、保存と運動への組織行動が新しく展開され始めたのである。

一方、自治体と住民の関係は、町並み保存に関しては内子にとって必然的に変わらざるを得なかった。行政の政策やサービスはすべて住民にかかわるものであるが、前にも見た通り、とりわけ「町並み・家並みの保存」はそこに居住し生活している家屋を第三者の手で規制し制限を加えようとするものであるから、従来にない関係性が求められるのは自然の成り行きでもあった。かつてない行政―住民の関係性は「対話」から始められたのである。いや、そこから始めるしか手がなかった。

町並み保存の対象地域は、はじめの概略でも述べたが約三・五畝、現在八〇世帯が居住する建物である。保存はその建物のオリジナルな形をとどめさせるのであるが、これらの家並みは古いものでは江戸時代、またその後では明治時代、大正時代とそれぞれ異なる歴史をもっており、このなかには一部が改築された家屋も少なくない。改造された家屋は建て替えや改築の際に、もとの構造に復元させることを行政が薦めるのである。町並みの保存とは現実には現在のしかも居住している家屋のレストアやレビルトのことであり、古いものに手を加えずそのまま保存するのではない。担当自治体職員の言葉によれば、一定の枠のなかに「住民の生活を封じ込める」のである。そのため、行政が保存の意味を十分住民に示し理解を得る積極的な対応が必要であって、幾度となく保存地区住民との説得と交渉を重ねなければならなかったのである。

行政が行う住民の説得・交渉といえども、住民集会を開き、地域住民にかかわる権限をもつ行政が政策の内容を説明するというような性格とは異なっていた。それを、担当職員は次のように述べている。

役場の人というのは、それぞれの地域の住民組織の所に行けば、きちんと座布団があり、机があり、それでいて一般の住民の方はゴザの上に座って、いろいろな役所からのお知らせ事項を聞いている。常に上座と下座の関係で、行政が上座に座っています。そういう上座に座って、例えばこの町並み保存をやっておれば恐らく潰れていたであろうということです。(内子町企画O調整課長)

これは、町並み保存のようなこれまでには無かった施策を自治体が行おうとする場合の行政―住民組織の関係を端的に示した例といえよう。換言すれば、町並み保存という新しい行政サービスとは、行政と住民が絶えず相互的な関係を形成し、その中から保存の諸課題を解決していく過程であるといえよう。広い意味で住民の参加を意味する行政―住民の相互性はこうした右の様な関係性が求められるといえよう。自治体は、町並み保存のノウハウから住民が要求する心情の深層までを取り入れ、また必要な事柄を住民に提供していかざるを得なかったのである。

このように自治体―住民の関係性では、内子の行政組織は町並み保存をめぐって地域住民の組織や、その他の機関と交渉し必要な情報を交換していく過程に自然に変わらざるを得なかったのである。この意味で内子町の職員が最初に外部機関と執り行った私的な交渉は他の組織や人物との「ネットワークキング」であって、しかもそれが町並み保存に関する情報の取得でありながら、現実には内子町の行政組織と既存の諸組織との関係性を結果的に変えることであつた。⁽¹⁷⁾ 事実、町並み保存のためにとられたこのネットワークは自治体をオープン・システムの組織に改めさせ、内子の自治体と組織行動を変容していくことになったのである。

(2) 行政組織の環境と組織行動の変容

町並み保存の政策が決定されたのは、内子の自治体が行政組織としてはじめから保存に着手できたからではなく、一人の意欲あり行動力のある一自治体職員が通常業務を越えて情報収集と外部の機関の協力・支援を取り付けたからであった。すなわち職員の新たな組織行動があったからである。そして時間の経過の過程で、自治体はそれを取り巻く町並みを保存しようとする環境によって保存のための新たな役割を遂行しなければならぬというプレッシャーを受け、実際にその役割を演じていくことになったからである。自治体はプレッシャーとしての環境の要請を受けて行政自らが組織行動の変容を決定したのである。こうして内子には町並みを保存しようとする環境が自然に形成されていくとともに、自治体職員の新たな組織行動が住民の保存運動を育て、当該住民を組織化する力として作用していったのである。

内子の町並みを保存しようとする住民の意識は、自治体職員の意欲的な行動の一方で、内子町で次々に行われた多様なイベントを通して自らが住む町並みを対象化することによって、徐々に価値づけられていき、それが自然に住民の抽象的な意識となつて一つの社会的で文化的な環境（習慣的な信念Ⅱ幼少の自己を象徴し、過去の自己を再現してくれる町並みであるという意識や観念）となつていったといえよう。つまり、イベントという運動を契機に「環境」が自然に形成されていくことになったのである。

そのイベントとは、昭和三三年の「NHK農業大学」であり、また初めて「町づくり事業・振興計画」を模索した「愛媛夏季大学」を皮切りに、その後継続して行われた一連の事業であった。なかでも「内子町総合開発調査」（四五年）で「緑と清流の町・内子」を提言した町の委託研究や、「町づくりシンポ」を契機に従来の開発型振興策に対する懐疑の念を醸成させるなど、シンポジウムというイベントは住民の「ふるさとを守る」意識を内側から覚醒させていったものといえよう。「饗宴」を意味する「シンポジウム」とは、話題を提供して

相互に啓発し、共有世界を形成するある種の精神交通なのであって、内子町が他の町村や外部の諸機関と交渉していく過程でそのシンポジウムが開かれていった。そしてここで啓発された町並みを価値づけ守っていくとする住民の意識改革は、行政組織の環境として拘束力を高めていき、行政自身もまたこれを取り入れていったのである。要するに、行政組織や住民組織の「環境」の内在化であり、組織化である。

「内子町総合開発調査」⁽¹⁸⁾が実施された後の昭和五〇年にシンポジウムが開かれていたが、さらにその翌年には「NHKあなたの中継車」の放映の為に八日市周辺の録画がなされ、全国に内子町の町並みが紹介されたことが、行政組織と住民組織の双方に町並み保存の意識と、そのための「組織化」に強い影響を与えたとみることができる。その行政組織からみていこう。

行政組織の第一の変化は、昭和五十一年に自治体の中に「町並み保存委員会」が新たに発足したことである。そして翌年の五二年には「文化協会」と「町並み保存協議会」が発足して新たな行政―住民の関係性が生まれ、自治体として本格的に新たな組織行動を展開していくことになったのである。この間に「第七回歴史的景観都市連絡協議」の全国大会が内子で開催され、また、文化庁による保存地区の「町並み学術調査」が実施されとともに、文化庁技官も内子に来町するなど、町はあたかも「町並み保存」一色になった感が容易に想像できよう。この様に、町並みを守り保全していくとする意識、つまり行政組織の「制度的環境」が、多くの町民に育まれることによって、行政組織自身もその環境の要請を取り入れていったのである。それは、具体的に保存計画を制定し、翌年の昭和五三年には町並み保存修理作業を開始する組織行動に顕著に現れている。そして五五年には町制二五周年を記念した「内子町町民憲章」(三・一二)が制定され、その一〇月には「保存条例」が初めて制定されている。自治体として町並み保存の最初の成果は、五六年春に開館した木蠟資料館「上芳我邸」であり、実は保存の条例制定に先立ったもので、町並み保存修理事業に着手して三年後のことであった。

他方、内子町は国や県から町並みの受賞や選定を受けた。例えば、「国の重要伝統的建造物群保存地区の選定」(五七年四月・文化庁)、「文化の里・木蠟と白壁の町」(五八年三月・愛媛県)「潤いのあるまちづくり」(昭和六一年十二月・自治大臣)などである。これらの受賞は、言わば内子町が外部の諸機関から認知されることを意味したのであった。つまり、町並み保存とそれを進める行政の組織行動が「正当化」されていく事を意味したといえよう。さらに、受賞は後にも続く。このように内子の町並みが受賞されることで行政組織の組織行動が「正当化」されていき、町自身が認知され承認されていけば、行政職務に従事する職員の行動もまた正当化されていくのであって、職員自身の内的アイデンティティーを提供していくことになるのである。

町並みを保存しようとする社会的文化的な環境は、行政組織の新たな組織行動と職員の職務を生み出し、行政組織が環境を取得する過程でその行動に正当性が与えられていくことによって、その新たな組織行動が自然に組織の内部で強化され形式化されていく。つまり、行政組織が新たな組織行動を引き出すように、組織化をすすめる「制度化」を促すのである。われわれはその制度化を以下にあげることができる。

行政組織の制度化の始まりは、昭和五十一年の「町並み保存委員会」の発足に遡る。これは、同年になされたインフォーマルな町民有志の保存会結成という組織化と時期を一にしており(これは次節で述べる)、また昭和四七年文化庁実施の「第一次集落町並み調査」のリストに内子が上げられたことを契機に、昭和五〇年ころから始まった保存の運動の高まりなど、行政組織と住民組織の相互行為の過程に発生したものであった。その自治体の「保存委員会」の設置によって、翌年町並みの学術調査保存事業を開始するとともに、町並みの保存計画が策定されている。昭和五六年の木蠟資料館である「上芳我邸」の開館に至る事業まで、行政組織の窓口はこの保存委員会を中心になされている。さらにこの機関は、内子が伝統的建造物保存地区に選定されるとともに第二次振興計画が策定された翌年の五八年に、新たに「町並み対策室」に改められている。委員会組織が多

分に臨時の組織編成である「タスクホース」としての性格をもつものであったのに対して、対策室はフォーマルな通常業務を行う性格をもつ組織である。これは組織行動が一定の方向に収斂していく制度化の過程とみられよう。

行政組織が機構上新たな展開を見せるのは、内子町の保存行政が伝統的建造物を中心に行政が進められた次の段階で、町並みの景観をさらに石畳地区などのように伝統的な農村の景観に拡大されるに至った昭和六三年の時期で、新たに「町並み保存対策課」が設置されるのである。町並み保存はさらに拡大され、内子全体の農村地域に波及させて町全体の景観を守り育てる「村並み保存」行政へと展開していくのである。しかも、この行政の政策は、他方の住民の組織化と運動、そしてその運動によって形成された環境（町並みの見直しと保存）によって支えられ、また補強されながら展開したことを銘記しておかねばならない。このように、町並みを保存しようとする「環境」が形成されていき、その環境が行政組織を拘束し、行政組織自身もその環境を取得しつつ新たな組織行動が展開されていくようになったのである。

こうしたことから組織の環境を取得していく過程を以下にまとめられよう。行政組織の変動は、オープン・システムとして行政―住民の相互行為を行う過程に環境の要請を受けて、行政組織の通常業務を越えて行う臨時でインフォーマルな組織行動が展開され、非公式に地域の保存の意義を浸透させながら、行政にも臨時の組織が編成され、さらに社会教育課など他の組織部門との連携から保存の運動と組織行動を展開するフォーマル部門が新たに置かれた。この一連の行政組織の業務は通常業務の意志決定である「常軌的決定」を越え、絶えず環境との相互作用のなかで意志決定がなされる「臨界的決定」であった。通常業務を越える組織行動と意志決定とは、新しい制度化の過程が展開された、とみることができよう。そして、こうした組織行動とそれを規定する組織構造が正当化されるのは、環境のプレッシャーを受けて拘束されながら環境の要請を行政が取得す

る過程によってなされるということである。

5 行政組織と住民の新しい組織

(1) 住民の運動と環境の組織化

自治体組織の新たな組織化とその組織の正当化は環境の要請とその取得によってなされ、その組織の環境が運動によって再び町並みを意味づけ強化することで、町並みが保存されるという相互行為の過程が記述できる。では、その環境がそれ自体どのように形成されていくのか、その環境が形成される過程も明らかにされる必要がある。

先述の通り、住民が自らの町並みを保存していった時期は、昭和五〇年のシンポジウムが開かれた年を契機としている。内子は、地理的な要因などによって、昭和四〇―五〇年代の都市化や工業化の時代から言わば取り残された町であった。歴史的な古い町並みが次々と取り壊されていった多くの都市と類似した地区もあった。しかしそこには古いたたずまいがとくに八日市地区に多く残されていたことや全国的に都市開発で失われる町並みを見直す機運などがあった。また他方では、先にもあげた通り文化庁の町並み調査のなかに内子があげられたことがあって、内子には保存運動の条件が次第に準備されていたのである。

内子町の住民有志で「内子町八日市周辺町並み保存会」が組織されるのは「NHKあなたの中継車」によって、内子が全国に発信された年の昭和五一年で、それは行政の保存委員会の発足と軌を一にしている。まさに内子の行政―住民の官民関係性をよく表しているといえよう。この住民による保存の会が組織されるのは単に住民一般ではなかった。とりわけ町内会や青年会などのフォーマルな組織ではなかった。内子の組織化の主体は八日市町並保存地区の対象家屋に住む住民であった。それは町並み保存というものが現在居住している家屋

の保存運動という制約や特殊性によるものであった。前でも取り上げたように、町並み保存は、八〇世帯が住む土地と建物の保存なのであり、改築を規制したり既に改築している家屋にはもとの構造に復元させるレストアであるため、住民自身に保存価値を十分浸透させる必要があったのである。したがって対象地区の住民の有志がまず保存会を組織する必要があった。他方では、自治体職員のインフォーマルな保存行動を契機に、行政組織でも組織化されたフォーマルな「保存委員会」が社会教育の公民館活動の取り組みと住民の啓発活動を側面から援助し展開していったのである。具体的な活動は、先進地である岡山の「倉敷・美観地区」や山口の「萩」、さらには長野の「妻籠・馬籠」に引率・視察をしたり、その視察の助成を行っている事である。この住民の組織化と保存運動は、シンポジウムや度重ねて行われた行政の説得、さらには学識経験者の「町並み学術調査」の実施などによって、次第に住民自身が保存の意義を確信し、彼らが自らの生活と自己を象徴的に表現する意味を町並みに浸透させていった。つまり、町並みへの価値の注入(Infuse)である。そして彼ら自身もまた町並みを保存しようとする環境を形成し、さらに強化していったとみてよからう。

運動は、行政の支援を受けながら保存地区の住民の組織化によってなされたのであるが、通常業務を越えた行政の組織行動と新たな組織化と、他方では対象・景観に価値を浸透させた住民を組織化していくなかで進められたのである。行政組織と地域の新たな組織は相互に町並み保存の意義を影響し合い、双方の組織が相互媒介的に影響し合う関係であった。かくして住民の保存運動が組織されて二年後の昭和五三年には、内子の町並み保存の修理事業が開始されたのである。

(2) 行政―住民の組織化とその組織間関係

このように住民の運動とその組織化をみてくると、町並み保存の住民組織は、既存の公式組織ではなく、対

象地域の意識ある住民の多分にインフォーマルな参加型の組織化と組織行動を育成したこと、また他方でインフォーマルな通常業務を越えた行政の組織行動とをそれぞれ起点にしており、しかも両者の相互行為によって互いに町並み保存の象徴的意味が相互媒介的に浸透し、双方から町並み保存運動と組織を支えた事が分かるのである。しかも、町並み保存の意味の浸透は、学術調査、全国TV放映、シンポジウム、そして先進地や保存地区の視察など多様なイベントによって町民の意識が啓発され、これが内子の町を保存していこうという環境を形成していったのである。それが再び行政―住民の行動と組織のプレッシャーとなり双方の組織化を一層促していったとみられる。住民の組織化とその行動と行政の組織行動がより進展したのは、町並みを保存しようとする「環境」が、つまり彼らの生活や町を象徴する意味が町並みに浸透されたからであり、さらにそれが行政組織の行動と新たな行政組織の組織化に正当性を与えたからである。

行政組織は、その組織行動として町並み保存に関する象徴的意味の環境を取得し、さらに住民にはその環境が運動の組織化を促し、町並みの景観に価値を浸透させたのであり、またその環境は行政組織の組織行動に正当性を与え、行政の新たな組織構造を生み出したのである。

地域の振興は、行政組織の新たな組織行動とその行動と構造を生み出す「環境」と、住民の保存の価値の注入と浸透、そしてその運動との育成によって可能であるといえる。そして、その環境は行政―住民組織の相互行為の過程から形成され、その環境はまた双方の組織行動と組織構造を正当化するのである。町の活性化は、地域のみでない。それは行政組織の職員にも浸透した環境によって使命感と創造性が呼び起こされ、新たな制度の正当化によって職員自身のアイデンティティを確立し、再び組織行動に活性化がもたらされるのである。「ふるさとを守る」という社会的文化的な環境は、各人の繰り返し行われてきた日常生活を象徴的に表現する環境を守ろうとすることであり、異質で多種多様な観念や価値観があろうとも、内子の町並みとその景観は、

内子に生活のかかわりをもった人それぞれの体験を再現させる環境なのである。何故なら、各自の生活や体験が内子の景観と「関連」して体験されるがゆえに、その景観をみるとき往時の自己が体験とともに再現されるからである。町並みは、景観と関連して体験された世界であり、また繰り返して行われてきた往時の寒さや炎暑を凌ぐ仕方や家の作り、さらには料理の仕方などのカテゴリゼーションに触れたり再現させることで時間的・空間的に自我を一致させるが故に、また確固たる自己を確信させるが故に、心を和ませるのである。ふるさとの「料理」を食べてふるさとの「生活」を再現させ、「景観」を通してまた往時の「料理」や「生活」を再現するのである。同様に「唱歌」を聞き、口づさむことによって幼少の頃の自我を再現し、変わらざる自我（自己同一性）を確認して、心を癒すのである。一人一人の多様な価値観があろうとも往時のカテゴリゼーションを景観が媒介し、また個々の生活を景観を通して再現することが景観のもつ象徴的意味である。

これまで検討してきた内容を「組織」と「環境」の組織間関係から以下の図にまとめておこう。内子町の景観をめぐる行政組織の変容は、第一に自治体職員の私的で自発的、そして強力なリーダーとしての行動が何よりも大きかった。町並み保存の契機をつくったのがO氏という自治体職員ということである。O課長自身が繰り返し強調する通り、町並み保存に関する組織や地域の活性化は「意識改革」であったが、同時に彼の自発的な行動は、かけがえのない町の景観を一町民として自分のためにもまた残すことであって、その行動は日常生活行動であった。それを裏付けるのは、休暇をとり自費で上京したことに表れている。

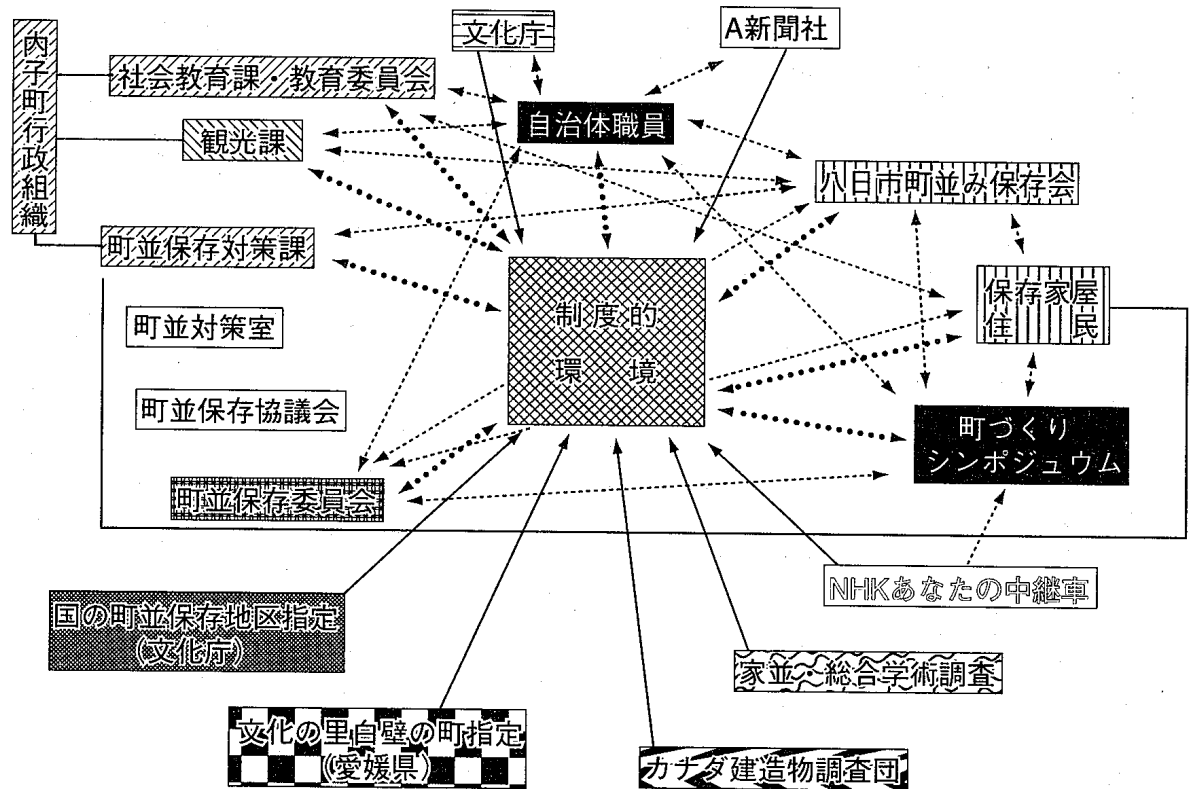
意識改革とは、次の図にある「制度的環境」を対象化し、これを取り入れることであった。そのために、自発的に通常業務を越えて新聞社や文化庁との「ネットワークキング」を行ったのである。つまり、町並み保存の具体的な仕方や進め方の取得と組織行動の変容であったが、同時にそれは「制度的環境」の取得であって、O氏を中心に継続して自治体・観光課に、また保存地区対象家屋の住民に注入した。こうしてしだいに行政や

保存地区住民に制度的環境が相互媒介的に内在化されていたのである。

他方では、社会教育課の公民館活動でもその「環境」の取得がなされていくが、制度的環境を町民が対象化する大きな契機は全国放送となったNHK「あなたの中継車」というメディアの力であった。これは、観光課とO課長の行動や保存の奨励とともに、「八日市町並み保存会」の結成と町並み保存の「シンポジウム」という地域の運動に決定的な影響を与えた。メディアによる「内子町」の報道は、町民が自らの町を「外在化」された環境として認識する契機となり、したがってまた町を客観化し対象化する契機となった。その環

現代組織と「環境」の組織化(二)

相互媒介的關係



- ←.....→ 制度的環境の相互媒介機制
- ←-----→ 組織間関係・相互媒介機制
- フォーマルな関係
- 制度的環境

相互媒介的關係

内子町・行政組織—地域組織の關係

境は町民にまさしくプレッシャーとして作動し、「町づくりシンポジウム」をおこさせ、「八日市周辺地域町並み保存会」を結成させた。O氏の日常生活行動としての保存活動は地道であるが、確実に浸透しつつあった。メディアの報道と地域の保存活動の組織化は、組織行動として町並み保存運動を一挙に結集していく契機となったのである。もちろん、はじめから順調に進んだわけではなかった。その過程では一部住民から開発型振興策として受け取られ反対運動が実際に起きていた。それにもかかわらず、保存活動が進展していったのは、組織間の相互関係によって制度的環境を互いに拘束し合い、またその環境を補強・強化する環境形成にあったといえよう。

組織間の関係は、制度的環境のプレッシャーを受けて「町づくりシンポジウム」の実行委員会が組織され、また住民有志の「八日市町並み保存会」が結成されることによって、両者は相互に町並み保存の影響を与え合う関係ができ、さらにこの関係は「保存家屋住民」の組織化や「観光課」そして公私にわたるO氏の行動との相互関係を強化したといえよう。この組織間関係によって、組織は互いに町並み保存の外在的な環境に拘束されるとともに、それを取り入れて町並みを守る「環境」をさらに他の組織へプレッシャーとして影響を与え合った。つまり、組織間関係は互いに他を拘束し、また自らが拘束される関係を意味し、さらにこの関係は「環境」を強化し補強していったのである。

シンポジウムは、もちろん一回だけのものではなく、また開催の日だけの行動ではない。実行委員会が組織され、臨時のタスクフォースの性格ではあるが、日常の運動としては大きな力を発揮した。行政は、自治体自ら企画した学術調査を継続して行い、町の振興策を模索した。他方ではカナダ建造物調査団や文化庁の調査が実施され、学術調査の実施とともにこれらは制度的環境をさらに補強し強化することに機能したのである。

行政組織の変容は、この過程で一部に認められた。それは町並み保存のための委員会が組織されていく過程

に認められる。行政組織は、制度的環境がプレッシャーとなり、また観光課やO氏、さらには地域の各組織の要請を環境の要請として取り入れ、「町並み保存協議会」へ、また「町並み対策室」へと名称が改められながら、最後に「町並み保存対策課」として組織化されていった。この組織の変容は制度化の過程として重要な意味をもった。外在的な制度的環境の拘束とその内在化によって、行政組織の組織行動が通常業務を越える行動として変容していった。これに対して制度的環境は行政組織の新しい組織行動を正当化し、また通常業務を越える業務の日常化は新たな組織構造へ転換させたが、それは制度的環境の拘束によるものであると同時に組織構造の正当化であった。ここに行政組織は環境から正当化されていったのである。

組織行動と構造の転換とその正当化は、行政組織のみならず職員に多大な意味を与えた。行政組織の構造と行動の変容は、町並み保存をしなければならないという拘束力をもつ外在化された制度的環境を取得した意識改革の結果である。町並み保存の組織行動の正当化は、行政組織自身の正当化であるが、同時にまた職員一人ひとりの行動が正当化されるのであって、ここに職員は行政業務の意味を確信することができるのである。このような組織と成員の行動の正当化は、保存会や住民、また実行委員会の組織と行動にも同様な正当化の過程が認められる。

文化庁の「内子町八日市周辺町並み保存地区指定」や愛媛県の「文化の里、白壁の町指定」によって正当化の決定的な意味が与えられ、内子町の町、自治体、地域住民、そしてすべての組織や行動に正当性が与えられたといえるであろう。こうして町は環境の拘束とまたその環境を形成し「活性化」していくのである。また他方、反対運動が消滅したのは、形成された制度的環境の拘束性によって組織行動が正当化されなかったことにあるといえよう。

ふるさとの伝統と町並みを保存する政策は、行政組織が他の諸組織と相互交渉する過程で、外在的「環境」

が相互媒介的、あるいは「相互媒介機制」として組織に注入されてこれが内在化され、内在化された諸組織は新たな行動や運動を展開し、その行動や運動が環境を再び強化したり補強したりする。また環境が組織に内在化される過程で、組織行動が次第に正当化される。ここに組織の行動が再び促進され、この組織—環境の相互媒介過程において組織は活性化するといえるであろう。

「景観」という象徴的意味をめぐる地方行政組織の政策は、それぞれ外在的な環境でありながら、個人にとってはそれが内在化して心を癒し、組織にとってもまたそれが内在化して組織を正当化するのであって、この意味でこうした政策は人間と社会には計り知れない積極的な意味を与える環境政策といえるであろう。

注

- (1) 内子町誌編纂委員会「新内子町誌」内子町、平成七年、一〇四頁
- (2) 内子町誌編纂委員会「内子町誌」内子町、昭和四六年、四四頁
- (3) 「同新町誌」平成七年、一〇九頁
- (4) 「同新町誌」五頁
- (5) 伊達 功「愛媛県内子町伝統的建造物群の経済史的研究」『彦根論集』第二四六—七号、滋賀大学、昭和六二年、一八頁。弥三右衛門の晒蠟開発は弘化（一八四四—四七年）から嘉永（一八四八—五三年）の頃と推定されている（伊達 功、「同書」一八頁）。また、内子での蠟打は、元文三（一七三八）年に五十崎の豪商錦屋が安芸（広島）から職人を連れ帰って蠟打を最初に始めたとき、この時期になされていたと推定されること、初代芳我弥三右衛門は享和元（一八〇一）年に生まれ、慶応三（一八六三）年に没していること、これらのことから、内子で蠟打を始めたのは、芳我弥三右衛門ではなくその先祖、さらに仲買で富を築いた資産家や地主であったとされている（伊達 功「同書」一七一—一八頁）。
- (6) 山内 讓「近世の内子」愛媛県社会経済研究財団「農山村の景観等をいかした新しいむらづくりに関する研究事例」平成六年三月、二六七頁
- (7) 「同書」二六七頁

- (8) 一遍上人は松山にあって、ここ内子を訪れたとされている。「新内子町誌」平成7年
- (9) 山内 譲「前掲載書」二六七頁
- (10) 「内子町誌」六七〇頁
- (11) 「同町誌」六七二頁
- (12) 「同町誌」六七二頁
- (13) 伊達 功「前掲書」二二―二三頁
- (14) 「同町誌」二四五頁
- (15) 内子町編、町勢要覧「夢をつむぐ里」資料編 一九九〇年
- (16) 内子の町並み保存とその運動のリーダーは内子町の意識ある職員・Oであった。この職員の保存運動に取り組んだ契機は、たまたま観光課に保存に関する業務が回って来たことであった。業務を越えて、保存の進め方やそのノウハウの収集から活動が開始された。その組織行動は、多分にインフォーマルで自発的な、そして日常生活行動である。この行動が地域に大きな影響を与えるだけでなく自治体組織の活性化になっていったのである。
- (17) この「ネットワーク」についてはウィッテンが組織間関係論のなかで、組織間ネットワークには二つのタイプがあることを示している。一つは、組織間ネットワークによって組織の資源のやりとりをし、組織に共通の性格が形成されることに焦点がおかれるものと、もう一つは、組織の業務処理上で組織を連携させる関係を変えることに焦点を当てるものとがあるとされている。ここでは、ウィッテンのいう後者に類似し、内子町の行政組織はネットワークによって業務処理の変化がなされる文脈で理解されよう。この意味で、内子のネットワークは業務処理の「仕方」の変化、つまり行政組織の既成のカテゴリゼーションが変容するという組織行動の変容に焦点が注がれることになろう。Whitten, David A. *Interorganizational Relations: A Review of Field*, *Journal Higher Education* 52 (January/February 1981): 1-28. Ohio State University Press. In Jay W. Lorsch ed. *Handbook Organizational Behavior*. 1987. Prentice-Hall: 242.
- (18) 横山昭市「内子町総合開発調査報告書」内子町、昭和四七年。ここで内子の政策課題として「みどりと清流のまち内子」が提言されている。それは、今日で言われる「景観」の整備をいち早く提言したものであった。

三、新居浜市「マイントピア別子」の環境と行政民組織

ここでは、中山間地の内子町とは異なる都市部の行政組織として新居浜市をとりあげる。そして、新居浜市・別子の自然の景観と旧別子銅山の跡地を活用した「観光保養施設」が設立される過程を、行政―経済団体、また行政―地域組織のオープン・システムからとらえ、組織が環境と相互行為をしながら諸組織が新たに組織化され、制度化される過程を明らかにしようとするものである。とくに、行政組織が「環境」を取得していく過程で、行政組織と交渉する諸組織がどのように組織化されるか、また行政組織がどのように自らを組織化し、「環境」がどのように形成されていくかを明らかにすることがここでの課題である。

マイントピア別子は、かつて日本屈指の銅山で新居浜市の発展の基礎となった別子銅山三〇〇年の歴史をもつ産業の遺跡と文化、また美しい別子ラインの景観とを生かした大型観光保養施設である。当施設は鉱山の遊学ランドと温泉等のヘルシーランドを中核とする、レストラン、ショッピングそして天然鉱泉による温泉等の各施設をもつ記念館と、鉱山鉄道、観光坑道、斜張橋、茶室、イベント広場、などからなる新しいタイプのテーマ・パークである。施設は新居浜市の行政が主導的な役割を演じ、経済各種団体をもとに組織化された第三セクターによって運営される組織である。平成三年六月五日に完成するとともに営業に入った。

マイントピア別子の特徴は、自然の景観とその施設の歴史性を十分に取り入れることによって、施設全体が自然の美しさと歴史的・経済的そして文化的な価値を象徴的意味として現代に蘇生されていることにある。鉱山鉄道はかつて銅の鉱石を運搬したわが国最初の鉱山鉄道を再現したものであり、ヘルシーランドは当鉱山の天然鉱泉を利用したものである。そしてメインとなる記念館は明治調の赤レンガ造りと銅版の屋根葺きでかつての鉱山そのもののイメージを表出させる。そして周囲の環境は別子ラインの豊かな自然の景観がそのまま生

かされているのである。また、別の施設である東平（とうなる）地区の「銅山の里 自然の里」も大正期に採鉱本部が別子山村から東平に移った歴史をもとに造られている。別子の銅山は、単なる新居浜市の土台となる経済の基盤のみではなかった。かつて銅山がひとたび開かれると、衣食住はもちろん、芝居、神楽、相撲、娯楽そして飲食等の地域文化が自然と活発になり、人が行き交って地域全体が潤ったのである。マイントピア別子は、東平の施設とともに、別子銅山の歴史的な遺跡とその別子ラインの一連の自然景観を生かし、それを往時の生活と文化の象徴的意味として現代に蘇生させながら、かつ、事業として経済効果を同時にねらったものである。往時を偲ぶ地域住民にとってその産業遺跡の再現は変わらざる自己を確信させる媒体であり、また新居浜市民はもちろん他の都市住民にとってもまた自然と歴史に触れ合い、遠い幼少の時代を投影させる施設としてもまた利用されるのであり、思い思いに施設に多様な意味を見い出すのである。

このように、マイントピア別子は、自然の景観と新居浜の歴史のシンボルとして遺跡を現代の用途に再生させた総合施設といえるのである。それは、単に新しい施設をつくり、あるいは古いものを単に利用した余暇の施設とは少し趣を異にしている。以下、マイントピア別子の事例分析を通して、行政や住民組織またその施設が景観という象徴的意味を取り入れる過程を明らかにしよう。また一方では地域住民が新たに地域を組織化し、他方では地域諸団体の組織（施設）が成立する過程をそれらの組織の関係性から明らかにし、組織化と制度化の過程を説明していくことにしたい。

1 別子の地域概況 別子山村の歴史と自然景観

マイントピア別子は新居浜市の南一五^キの別子山村にあって、赤石山系に位置し、かつての別子銅山の遺跡と豊かな自然の景観美を生かした南部観光開発によって建設された諸施設である。新居浜市は人口一三万（一

二万八、四三九）人の都市であり、対象地区の別子山村は世帯数一四三戸、人口二九五人の山村である。面積は七三平方^キロで、大半の五四平方^キロは山林である。以下諸資料をもとに別子銅山と地域の概況を素描してみよう。

(1) 別子銅山の歴史

「別子銅山」は、元禄三（一八六九）年の春、山師の長兵衛が標高一、二〇〇^ロの赤石山・斜面で「あかがね」の石をみつけ鉋脈らしきものを発見、岡山の住友吉岡銅山の支配人・田向重衛門に知らせたことから始まる。知らせを受けた田向は険しい山に出向き良質の銅の鉋脈を確認する。そして銅を採掘する「坑口」が掘られてから新居浜の町が生まれ、また住友の会社が成長していくことになるのである。その坑口が「歓喜坑」と名付けられていることが、当時の銅がいかに価値があり、その「やま」の恩恵をいかに感謝したかをよく物語っている。

住友家は、元禄三年幕府に採鉋の許可を願い出て、交渉の末にその年の秋から採掘と精錬に取りかかった。住友はすでに備前の国で採鉋・精錬を手掛けてその技術のすべてを掌握していた。また、当時の幕府にとって鉋山は、金銀銅によって得られる税収の利益が莫大であるが故に、大きな魅力であった。全国に鉋脈があれば採掘を奨励し、当時では山師が武士の位に準ずる扱いを受けたといわれるほど、鉋山の開発は重要な産業基盤となるのであった。歓喜坑から採鉋された銅は、現場の焼鉋炉で焙焼して粗銅にし宇摩の天満村に運ばれ、その港から大阪の鰻谷に運ばれて精錬された。また銅の運搬の過程は「仲持」と呼ばれる人の力に依存し、銅と生活物資が人とともに山のなかで行き交った。採鉋の規模が大きくなるにつれ鉋山従事者はこの山に集まり、芝居や神楽、そして大劇場などの文化、さらには醸造などの彼らの衣食住の生活に付随する多くの文化や経済を振興させたのである。「やま」は、村の性格を一変し、地域に潤いを与えたのであった。

今、この「あかがね」のやま（銅山）が新居浜の町を産み、住友を育てたことを追憶し感謝する市民の心によって、銅山は三〇〇年の歴史を経て再び同じこの地に蘇るのである。別子銅山は、赤石山系の銅山峠から日浦の別子山村、大正期の東平採鉱場^{とうなる}、昭和期の採鉱場・端出場と鉱山の歴史とともに、昭和四九年の閉山に至るまで、その採鉱の本部が各所に移動しつつ発展していったのである。

(2) 別子の自然景観

別子銅山の遺跡に蘇生したマイントピア別子は国領川の上流にあり、別子ラインとして知られる山間の溪谷には、春は桜、秋には紅葉に包まれる豊かな自然の景観に恵まれた風光明媚な地域である。

端出場^{はでば}から別子山村にわたる別子銅山の遺跡は無数にある。端出場地域は昭和期の採鉱本部の跡地や選鉱場跡、鉱山鉄道跡、そして変電所や坑道入り口、東平地域には大劇場跡、赤煉瓦（あかれんが）の接待館など限りなく、かつ、広域に点在する。そして、東平から日浦をつなぐ坑道の山の頂は、赤石山系にあって学術的にも貴重とされる高山植物約一千種が群生し、高山植物最南限の地で知られる貴重な自然の地である。端出場―東平―赤石―別子山村を結ぶ地域は、別子銅山の遺跡に恵まれ、美しい自然と高山の環境をも保有する希にみる豊かな資源といえる地域である。

2 別子の地域振興の契機と新居浜市の対応

(1) 市の基本構想と振興の契機

新居浜市の基本構想によれば、現代社会の変化と当市の「現状と課題」が次のように認識されている。

社会経済情勢の変化は、国際化によって諸国家間が一層相互依存し、ハイテクノロジーと情報化による産業

の高度化、国民経済が量から質へ、物の豊かさから心の豊かさへと移り変わることに、また市民生活では人生を真に充実させるより内面の生活を追求するとともに、生涯学習の志向をより強めていくこと、ということが予測される。地方都市としての新居浜市では、こうした社会の変化を受けて従来の工業都市から技術・頭脳集積都市、また文化都市へのイメージの転換が計られ、そのために都市機能としての交通体系と、総合的な生活基盤、居住環境の整備を政策課題とする。

さらに新居浜市の基本構想には、住友関連の産業、とくに重化学工業並びに素材型産業の転換が強調されている。都市機能では市街地が分散型で、主要施設間の結びつきが弱く、また全体に東西に対して南北の機能が弱い。また文化面では、より豊かな文化風土に乏しく、そのため誇りに思うことのできる都市の創造のために「潤いと活力に満ちた産業・文化創造都市」の都市像が模索されたのであった。

もとより、この基本構想は昭和五八年新居浜市の伊藤新市長誕生の時期に始まるものであった。基本構想の背景には、環境問題や資源問題とともに産業社会が重厚長大の工業社会からの転換が求められていた時期であって、とりわけ新居浜市の産業が衰退する低迷期であったこと、重工業から三次産業や産業の複合化・高度化への転換と文化都市への脱皮が求められたこと、そして住民の生活環境と生活意識の変化から、住友三〇〇年の歴史をふまえながらもそこから脱皮し、海洋資源と山や溪谷の景観を生かした新しい街づくり・地域づくりが急務であったこと、などがあげられる。新市長の誕生と新構想の策定は、いわば、新居浜市民全体が抱く工業都市の危機感にもとづくものであったのである。この認識に従って基本理念に、豊かな自然を活用し、健康と生きがい、そして安らぎを得る生活が描かれている。とくに当市では、海と山の豊かな自然に恵まれ、その自然の活用による潤いと健康、そして創造的文化都市が強く謳われている。「マイントピア別子」は、大島周辺のマリーナ開発と連動した観光ルートとして位置づけられるとともに、潤いと安らぎの、また快適な環境のまち

づくりに地域特性を生かした景観づくりの一貫として政策の大綱に掲げられている。そしてマイントピア別子とは、全国的に知名度の高い旧別子銅山と産業史跡、そして豊富で貴重な自然の要素とを組み合わせ、見て、学び、体験できる終日型の利用施設として構想されたものであった。

(2) 別子銅山の象徴的意味と市の対応

別子とは、美しく尊い宝を捧げ尽くし、住友を生み、四国一の工都を育んだ鉱山（やま）である。今自ら疲れ老いて、宝を出し尽くした。われわれはその尊い厚志に感謝するために、別子のすべての遺蹟を保護する。訪ねる人はこの地の遺蹟の一つ一つを踏みしめるごとに大自然の恩恵に感謝し、尊い先人の働きを偲ぶことによって、今後の新たな使命に生きる努力をせねばならない。「別子銅山」（合田正良）

別子銅山への市民の思い入れがこの「別子銅山」（合田正良）につづられている。旧別子銅山をマイントピア別子として開発した理念や市民の精神はここに集約されているといえよう。別子銅山は新居浜をうみ育てただけでない。別子銅山の建築物と再生された「マイントピア別子」は、山や溪谷の美しい自然の景観もまた同様に、新居浜市に生まれ育った人やそこに暮らした人びとの往時の生活を象徴的に今に蘇らせるのである。それがために、銅山と山や川の自然の景観は市民一人一人のかけがえない自我の一部として認識されるのである。ここでのいう景観をもつ施設とは、時間としての固有の歴史、古き良き時代の営みと自然の恵み、空間として美しい自然、文化、経済の「象徴的意味」である。言い換えれば、別子銅山全盛期の姿を現代に象徴的に再現するのである。これが、別子における農山村の景観を生かした施設やむらづくりのキー・コンセプトといえる。

であろう。そして、これこそが既存のテーマパークや通俗的なリゾート開発と異なる内容といわなければならないであろう。

マイントピア別子は、かつての新居浜を象徴する施設であるなら、そこに住み、また新居浜に関わりのある市民は、その施設を見ることによって往時の自己とその生活を思い出し、変わらざる自己を確認することができらうであろう。また県外・他地域から訪れる人にとっても四季折々に変わる景観と終日利用できる施設でくつろげ、安らぎと心の潤いが醸し出されるのである。これは、複雑化した現代社会のなかで人々の求める「癒しの文化」⁽²⁾ともいえよう。

このような象徴的な意味をもつ開発の方針は、別子銅山の開発だけではない。開発構想は「マリノリゾート別子」と呼ばれ、海洋資源と別子の景観をつなぎ、さらに旧別子銅山の東平地区とをつなぐ一連の施設からなり、別子の景観もその方針に沿ってなされたものである。今、別子山村と東平地区を結ぶ計画に基づいて、既に着工されている。

3 制度的環境をめぐる行政組織と住民組織

マイントピア別子は、工業都市の脱皮と新しい文化都市に託す新居浜市民の意識をもとにしながら、基本構想の具体策のひとつとして事業化したものであった。その主体は自治体と住友や経済諸団体との連携、そして市民の参加とによって組織化されたものであった。この地域振興策は、行政主導によるもので、しかも主体はいわゆる「第三セクター」方式によるものであった。この地域の振興策は、新居浜の歴史的な景観を活用し、その建造物を市民の象徴的な意味として現代に蘇生させ、かつ経済効果を狙ったものであるが、この場合新居浜市の行政組織は従来の「通常業務」を越えた業務が主体となり、またその業務は経済団体や市民という対外

的な諸組織とのオープンな交渉を継続してなされるものであった。ここには、地方自治体の提供するサービスや業務のあり方が既成のものと本質的に異なっており、そのため行政組織とまた行政―地域組織の関係や自治体の組織行動に変化が生じていくものであった。とくに、この事業は景観に関する「制度的環境」という市民のもつ抽象的な「象徴的意味」を行政組織が取り扱うとき、行政―住民、行政―経済団体などの交渉を通して自治体の意志決定のありかたに大きな変化が導入されていくものであった。以下、行政組織を「環境」と交渉するオープン・システムとして認識しながら、事態の推移を考察していくことにしよう。

(1) 「株式会社マイントピア別子」の設立

マイントピア別子の開発計画は、新居浜市が二一世紀に向けての潤いと活力あふれる地域づくりを行政最大の課題とし、昭和五八年四月に学識経験者、市職員、そして民間団体を構成員として「新居浜市観光開発調査研究委員会」を設立したことに始まる。その「研究委員会」は閉山したままの別子銅山の産業歴史資料と銅山周辺の景観を活用した観光レクリエーション開発構想・計画に着手したのである。平成二年が別子の銅山（やま）に歓喜坑が開けられてから丁度三〇〇年を迎える節目にあたり、「潤いと活力に満ちた産業・文化創造都市」の実現に着手するという行政側からの働きかけによるものであった。そしてこの計画が実際に昭和五八年四月にスタートするとともに、翌年は事業化へ向けて日本交通公社・JTBのシンクタンクに調査の委託をし、ヴィジョン策定に入るのであった。その経緯は次頁の「事業の発案―会社設立―現在までの経緯」にみる通りである。

計画を推進する組織は、行政の主導によるもので、次の一四にのぼる地域経済諸団体部門から構成された。

(1) 行政（新居浜市）

事業の発案～会社設立～現在までの経緯

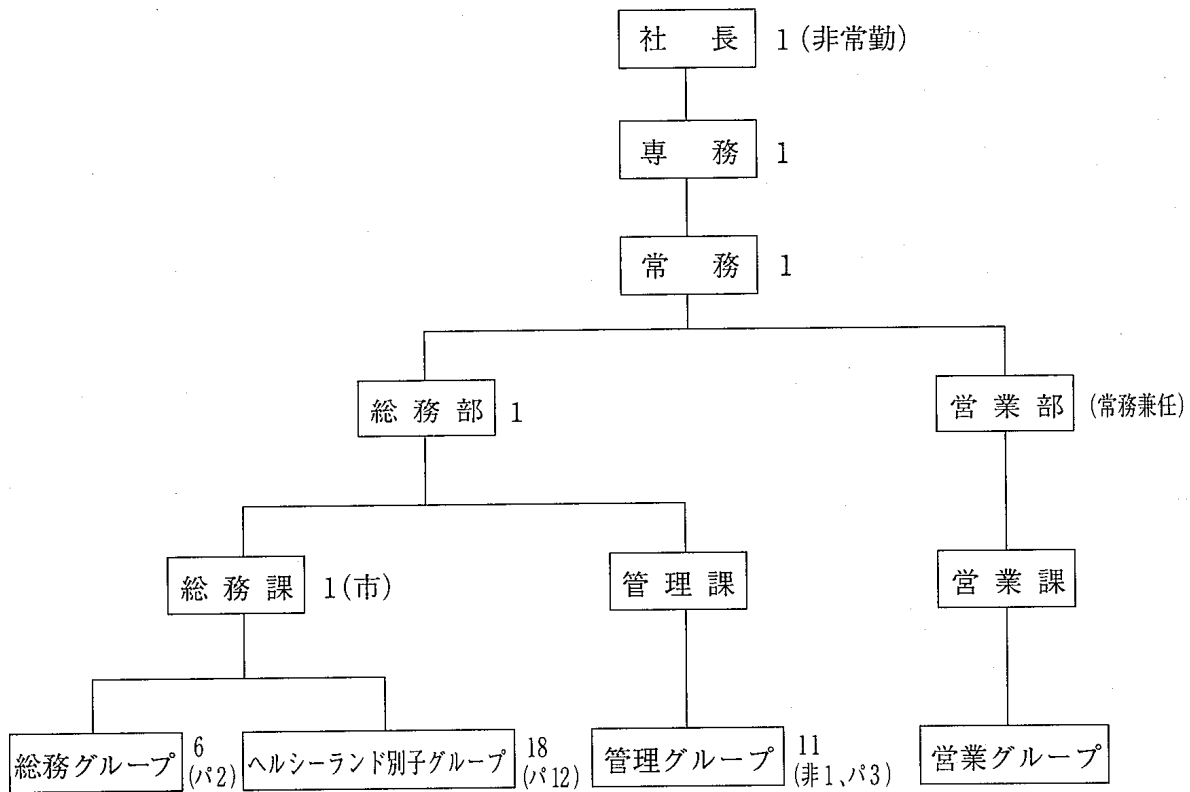
事業発案	昭和58年4月	21世紀に向けての潤いと活力あふれる地域づくりを最大の行政課題とした新居浜市は、市職員を構成員として新居浜市観光開発調査研究委員会を設置し、昭和48年閉山した別子銅山の産業歴史資源と山岳部の自然資源を活用した観光レクリエーション開発構想計画づくりに着手。
	昭和59年7月	事業化に向けて財団法人日本交通公社に依頼し、基本計画の策定に着手。
	昭和62年8月	より広い英知を反映しての事業とするため新居浜市南部観光レクリエーション開発推進協議会（民間、学識経験者、四国通産局、愛媛県、新居浜市）へと発展組成する一方、財団法人日本交通公社に依頼し、前記協議会とともに事業化計画書の策定に着手。
	昭和63年2月	前記協議会の新居浜市と第三セクターとの共同による事業開発の指針に基づき、第三セクター設立準備委員会（住友企業等の民間と新居浜市）を設置し、起業の趣旨に賛同し、第三セクターへの参画者選びに着手。
	昭和63年9月	産業基盤整備基金に第三セクターへの出資申し込み。
会社設立	平成元年3月	発起人会を開催。
	平成元年4月	第三セクター、株式会社マイントピア別子を設立。新居浜市長伊藤武志を代表取締役とし、常勤6人でスタート。
	平成元年7月	マイントピア別子開発施設（端出場エリア）のデザイン設計業務を発注。
	平成2年2月	関東地区以西のエージェントやキャリアへ直接訪問販売。
	平成2年5月	歴史坑道入坑鉄橋架設工事及び端出場記念館建設工事を発注。
	平成2年6月	財団法人日本交通公社に第二期開発地の東平地域観光レクリエーション開発基本構想計画の策定に着手。（新居浜市）
	平成2年8月	歴史坑道掘削、展示演出工事を発注。
	平成2年10月	鉱山鉄道（機関車、客車製造及び軌道敷）工事を発注。
	平成2年12月	鉱山鉄道用鉄橋（打除）、歴史坑道用鉄橋（出坑）架設工事を発注。
	平成2年12月	東平地域測量業務を委託及び開発基本計画の策定に着手。（新居浜市）
	平成3年3月	鉱山鉄道上駅舎建築工事を発注。
	平成3年4月	社員20人採用。
	平成3年6月	マイントピア別子（端出場エリア）営業オープン（6月5日）
現在	平成3年6月	

- (2) 通産省高松四国通産局
- (3) 新居浜商工会議所
- (4) 株式会社伊予銀行
- (5) 伊予鉄道株式会社
- (6) 株式会社愛媛銀行
- (7) 四国旅客鉄道株式会社 (JR)
- (8) 住友金属鉱山株式会社
- (9) 株式会社日本交通公社 (JTB)
- (10) 住友林業株式会社
- (11) 住友商事株式会社
- (12) 瀬戸内運輸株式会社
- (13) 東予信用金庫
- (14) その他 一〇企業・団体

設立母体の構成は行政を加えて二三社他諸団体に及ぶ。新居浜市は、開発計画を具体的に着手するとともに昭和六三年一月に「新居浜市南部観光レクリエーション開発推進協議会」を組織し、さらに翌年、協議会と住友三社による第三セクターを設立した。行政の開発計画は都市のアメニティー施策の推進と新しい「産業おこし」という視点に立ったもので、銅山最後の採鉱本部のあった端出場地区を施設の核とすることから始められたものであった。新しい発起人会は平成元年三月に開催され、組織が運営されることになる。正式に常務六

人の組織でスタートした。時に同年四月一〇日、株式会社マイントピア別子の登記が完了した日であった。

運営の資金(五〇億)は、各界に働きかけられ、上の二三社による出資金と通産局の産業基盤整備資金及び新居浜市の出資金があてがわれた。このうち五三%は国と市による「ふるさと振興事業」としてあてられたもので、もう一つの主な出資者は住友金属のほか、林業、商事の住友関連であった。構成は二三社であるが、この三者が第三セクターを構成する資金の中心メンバーである。組織は、まず伊藤市長を代表取締役とし、常勤六人で発足した。平成六年六月



社員	28人
非常勤	1人(社長除く)
パート	17人
計	46人

※その他、市から21人出向、合計すると67人となる。

組織図

時点では社員二二人を採用、臨時一八人を合わせて四六人が構成員となっている。

この間、行政の新居浜市は既に第二期開発地である東平地域観光レクリエーション開発基本構想を策定し、平成二年六月にJTBに委嘱、同年九月同地の測量業務を委託し、同計画の実施に移った。現在工事が進行中である。

マイントピア別子は、新居浜市民の危機感をもとにしながら基本構想の具体策のひとつとして事業化したものであった。その主体は自治体と住友などの民間企業との連携によって組織されたものである。そして、別子の旧銅山と豊かな自然環境の活用を中核とするまちづくり・地域づくりは行政主導型の地域振興であった。しかし、行政主導型の地域振興について地方自治体の組織とは何か、また、どのような役割が行政組織に期待されているかが問われている。自治体組織が提供するサービスとは何かと言う問題は、行政組織と企業の関係性、行政組織と地域住民組織の関係性のなかに自然に示されている様に思われる。

(2) 行政組織と制度的環境の取得

マイントピア別子が設立される過程には次の点が存していた。それは、過去の歴史性として企業と地域との関係性があったこと、伊藤新市長が別子銅山のあかがねの町に思い入れがあったこと、そして市長の思い入れはまた市民共通の願いであったこと、などである。すなわち行政組織と、さらにその後設立されたマイントピア別子の組織には、企業と地域の関係性、また市民共通の思い入れと願いが、社会的文化的な環境としてかねてより存していたのである。

組織関係を分析していく前に、ここで用いられる用語を一定の概念として定めておきたい。それは社会的文

化的な環境という「環境」である。この環境を「制度的環境」(institutional environment)とは、日常生活に根ざした価値や理念、また日常の当然なものみなされている信念や意味をいい、それらは人々に象徴的な意味を与え、個々人の日常生活に秩序感覚と自己確信を与えるものをいう。⁽³⁾換言すれば、広範な規則や調整、慣行や信念体系、そして象徴的な意味であって、組織の周辺にあつてこれが組織の妥当性や適法性を与える資源である。それは、本稿でしばしば用いるように、別子銅山の追憶と往時を今に蘇生させる象徴的な意味である。それを再度ここにあげておこう。ここにいう景観をもつ施設の制度的環境とは、時間としての固有の歴史、古き良き時代に人々の生活と自然の恵み、空間として美しい自然、文化、経済の「象徴的意味」である。

マイントピア別子はこの制度的環境を取り入れることによって、その環境はそこに住んでいた地域住民にとつて自らのアイデンティティとなり、また県外・他地域から訪れる人にとつても四季折々に変わる景観と終日利用できる施設によつてくつろげ、安らぎと心の潤いが醸し出されるのである。遺跡・施設やそれを包む景観のもつ「象徴的意味」とは、古里を尋ねて古びた神社仏閣に接したり、梵鐘の音や川のせせらぎの音を耳にしたり、また野や山を眺めて、遠き幼少の自己を追憶する意味である。その思い出は各人に変わらざる本来の自分にたち帰らせるのである。景観は、人々の日常生活と「関連」して体験され、各人の永遠の記憶に残すのであるから、マイントピア別子や山々に接し、また川の音を耳にして、往時の生活を再現させ、その中に自己を見出すのである。こうして本来の自己にたち帰ることによつて、確固たる自己を確信するのであり、その意味はまた今の悲しみと苦しみを癒し、生命に律動を与えることにあるのである。

このような「環境」を行政やマイントピア別子が入れ政策や事業を行うなら、その政策や事業は制度的環境と連動するものであるから、多くの市民によつて行政やマイントピア別子自身や組織行動に支持が与えら

れることになる。そして行政組織とマイントピア別子自身の「組織」に妥当性・適法性が与えられるのであり、さらに市民にも日常生活の秩序感覚と確信が与えられるのである。この意味で、マイントピア別子の制度的環境とは、行政や当該施設また地域諸組織がそれを取り入れることによって、諸組織と市民の双方に正当性と秩序感覚を提供する資源といえるのである。

ところで、この意味の「制度的環境」は、行政の政策構想のなかに始めから意図され、計画的で合理的に策定されたものではなかった。その「環境」は計画が策定されるはるか以前から存していた。まず、それが市長の言葉に明確に現れている。

私の父も銅山で働いていましたから、小学校時代は東平で暮らしていました。坑道によく入って行って、汗まみれで働いている坑夫さんの姿を見たものです。正月の大ばく祭や相撲大会、芝居興業なんかは皆懐かしい思い出です。……少し年配の新居浜市民でしたら銅山の思い入れは多少なりともあるはずですよ。⁽⁴⁾

さらに、続けていう。

半農半漁の小さい村だったこの新居浜が、あかがねの街といわれるようになり、四国屈指の工業都市として発展してきたのですからねえ。その貴重な産業文化遺産を大切に保管して、多くの人に見てもらいたいという発想は、実は鉱山が廃坑になった当時（昭和四七年）からあったのです⁽⁴⁾（内は筆者）。

また、さらにいえば、この章の冒頭で引用した「別子銅山」への思いがある。

「別子とは、美しく尊い宝を捧げ尽くし、住友を生み、四国一の工都を育んだ鉾山（やま）である。今自ら疲れ老いて、宝を出し尽くした。われわれはその尊い厚志に感謝するために、別子のすべての遺蹟を保護する。訪ねる人はこの地の遺蹟の一つ一つを踏みしめるごとに大自然の恩恵に感謝し、尊い先人の働きを偲ぶことによって、今後の新たな使命に生きる努力をせねばならない」（合田正良「別子銅山」）

このように、「別子銅山」は市民にとってかけがえのない、内面に深い意味づけの世界がある。あかがねのやまへの心性には、山間地に住む地域住民もまた別子銅山と深くかわり人生をおくった人々であり、その心情をもまたここに加えられなければならないであろう。別子端出場のマイントピア別子を越え、さらに東平を上ると赤石山系が広がる。尾根の銅山から下った日浦、余慶などの村は高知県・大川村に隣接した県境の村である。いずれも銅山閉山とともに過疎化に悩む村となった。閉山以前では、山村から新居浜の道は日浦から東平の約三キロの坑道が生活道として使用されていた（坑道の使用は鉾山関係者に限られていたが、別子山村や日浦の住民の多くは別子銅山の関係者であって、事実上、坑道は村の生活道として機能していた）。鉾山の閉山とともに、新居浜への道は迂回して二時間以上もかかる県道のみとなって、地域を都市の新居浜と隔絶した村にしたのである。しかし、新居浜市の新構想のもとで、別子開坑三〇〇年やマイントピア別子の構想を節目に、平成七年大永山トンネルが開通し、別子山村に活性化の基盤ができた。赤石山系の嶺線は二千種の植物が群生し、百余種の高山植物の自生する屈指の地域である。マイントピア別子は、別子山村の山村住民にとってもかつての銅山の蘇生として経済的にも文化的にもその象徴的意味が託されているといわなくてはならない。この意味で、地域住民は施設や自然に対して幼年期からの個々の生活の意味を思い思いに付与するのである。

このように新居浜市民の歴史のなから、新しいマイントピア別子には、住民によって経済的な意味とともに

に社会的・文化的な意味を自然に付与される基盤があったのである。その内容は多かれ少なかれ市民個々人の心の内面生活に深くかかわっていることが分かるのである。

以上の意味において、新居浜市のマイントピア別子とその「環境」をこうした文脈でとらえるならば、新構想としてその社会的文化的な環境は、当初から計画のなかに盛り込まれていたのではなく、計画の過程で自然に付与されていったものといえるであろう。

(3) 旧別子銅山と地域社会

別子銅山の住友は、かねてより地域に密着し新居浜との共存のありかたを模索し続けた会社であった。またそれは住友の鉱山発掘以来の歴史でもあった。少なくとも、それは明治一二年、住友の中興の祖である住友支店支配人・伊庭貞剛（いばていこう）と鷺尾勘解治（わしおかげじ）から推し測ることができる。

伊庭は山の恩に感謝し、別子の荒廃した山を緑の山に復元するために計画的に植林した人物であり、鷺尾は住友が地方とともに栄え共存共栄を願い、新居浜港と昭和通りを開くなど新居浜の基礎を築いた人物であった。両者は、別子の山の思い入れと新居浜市の思い入れをそれぞれ最初に注いだ人であった。とくに住友の企業と地域社会の関係では、鷺尾の思想が住友の企業組織にとり入れられ、それが住友の企業行動として住友と地域社会との関係性のあり方を確定したといえよう。⁽⁶⁾ 鷺尾は、別子銅山の最高責任者として銅山と新居浜の将来を見据えた事業の展開と市街地形成を策定するにあたり、自治体と企業、そして市民ぐるみの地域づくりを提唱していたのである。企業と市民、企業と行政が個々独立にあることを改め、それぞれが一定の緩やかな関係性を維持して共存をはかったのであった。それが今日の「住友の街」「企業城下町」の起源となったといえよう。しかし、いま新たな産業の転換と新たな地域づくりを模索せんとするとき、鷺尾の思想は再び今に蘇るのであ

る。ここに、自治体と企業の関係には歴史的な人物と思想があつたことを確認する必要がある。それは人間の行為は、企業や行政の組織行動もまた同様に、歴史的産物であるからである。

住友と新居浜市、また自治体との関係は、危機に瀕した新居浜を再生する構想が浮上するとともに再びその関係が強化された。現在の新居浜の太鼓台祭りに住友が人的財政的に参加するのは、少なくとも明治以降の社会的文化的な歴史によって特性化されたものであるといえよう。しかしながら、これが新しく具体的な動きを示すのは、行政の働きかけとその後の別子銅山開坑三〇〇年記念のイベントを契機にしたものであつた。

すでに行政は昭和五八年の新市政の政策構想とともに住友金属に新しい事業を興すことに関して積極的な働きかけをしていた。もとより住友はその歴史的産物として地域とともに歩く姿勢を保持していた企業であつた。しかし、住友の企業と行政が協力して新たな街づくりをするという行政―企業の関係性が新たに形成されるのは昭和五九年の伊藤新市長就任以降であつた。工都新居浜市からの脱却と新しい街づくり、そしてそれを伊藤新市長に求めるといふ市民の新たな要請が背景にあつたからである。住友もまた、住友化学や住友金属をバイオ・テクノロジーや新素材の先端技術の事業分野に転換を進めていた時期であつた。事業も組織体として本来的に直接間接に環境（市民の要請）を取り入れるプレッシャーも存している。行政は観光開発課が中心に、都市開発課とともに住友側に「別子銅山開坑三〇〇年記念」の一環として「マイントピア別子」の構想の説得につとめ、住友は過去の歴史と地域への役割を自らの記念事業として受け入れることになつたのである。正式に共同の活動となるのは昭和六二年の第三セクター設立準備委員会の設置以降である。その具体的活動として住友は資金の出資と端出場を初め別子銅山の山林一帯を市に供与することになつたのである（但し山林の売却はしなかつた。これは中興の祖・伊庭の荒れ果てたあかがねの山に森林を残し、やまに感謝する伊庭の遺志のため、山林を守つたのであろう）。

行政がマイントピア別子の事業化を企業・住友に働きかけ、行政―民間（企業）との連携ができるようになったのは、工都新居浜の脱却、産業の転換、市民の新しい文化都市への期待、新市政と生活環境の改善の期待、そして別子銅山に対する市民の郷愁と新しい意味づけなど、これらがその背景にあった。とくに、これらのマイントピア別子への期待や郷愁、そして新たな意味づけは、行政の、また住友の組織を包む社会的文化的な「制度的環境」であって、行政は抽象的に存するその制度的環境を政策に生かし、住友もこれを積極的に認め、協力した。これは先の伊庭が残した企業の「役割行動」として伝統的に住友が保持していたことでもあった。他の地方自治体がしばしば執り行っている「第三セクター」方式を構築する土台には、この社会的文化的環境である地域住民の慣習的な信念や象徴的意味がときに計画から乖離しており、ここでいう制度的環境から遊離している嫌いがある。行政―企業の組織間の関係性が再び構築できたのは、単に事業化による経済的メリットそのものの合意よりも、市民が「抛り所⁽⁸⁾」として広く保有するこうした社会的文化的な環境やその象徴的意味を、双方がプレッシャーとして受け、これを取り入れながら再びそれを活用したことにあるとみなければならぬであろう。

4 行政組織と住民の新しい組織

(1) 行政組織と運動

マイントピア別子は、前にもみた様に行政主導による事業化である。しかし、昭和五八年の新市政とともにマイントピア別子の構想が直ちに策定されたものでは勿論なかった。政策構想としては当初より工都新居浜の脱皮と自然的資源の活用は一環して打ち出されたものであったが、行政側は意図せずして参加型の新たな住民組織を育成することから、マイントピア別子の構想策定とその実施に結び付けていったのであった。後に、行

基本目標	基本方向	基本施策	具体的事業	ドジなチェック	ページ
ちよつと質の高い生活文化都市	第1章 豊かな心が育む歴史と文化の香るふるさとづくり	新居浜の歴史と文化の再発見	(1)新居浜の文化88カ所めぐり	ジ	こ…9
			(2)新居浜雑学事典の発刊	ナ	こ…10
			(3)太鼓台博物館の建設	ド	ナ…10
			(4)新居浜の歴史のビデオ・漫画化	ジ	ナ…10
			(5)「村上水軍の館」の建設	ナ	…10
		芸術と文化を愛する風土づくり	(1)『文化の里』づくり	ド	ジ…11
			(2)いいものイベントの開催	ナ	…12
			(3)第九を歌う市民合唱団の継続	ナ	…12
		心のふれあいまちづくり	(1)まちづくり総合センターの設置	ナ	…13
			(2)ふれあいフェスティバルの実施	ジ	…13
			(3)ふれあい公園の設置	ナ	…14
			(4)転入者をやさしく受け入れるまちづくり	ド	ジ…14
			(5)国際性豊かなまちづくり	ナ	…15
	第2章 美しいまちなみと美しい自然に囲まれた潤いのあるまちづくり	美しいまちなみづくり	(1)美しいストリートデザインの創造	ナ	…16
			(2)都市景観賞の創造	ナ	…17
		緑のまちづくり	(1)緑のふるさとづくり事業	ジ	ナ…18
			(2)実のなる木を植える運動	ナ	…18
			(3)花いっぱい運動	ジ	ナ…19
			(4)各大通りに種類の違う並木を植える	ナ	…19
			(5)中央公園前道路をコミュニティ道路にする	ナ	…19
			(6)緑あふれる商店街づくり	ナ	…20
		やすらぎのある生活環境づくり	(1)水辺のまちづくり	ジ	ナ…20
			(2)魅力ある公園づくり	ナ	…21
		銅景（憧憬）のまちづくり	(1)銅景（憧憬）のまちづくり	ド	ジ…22
		新居浜駅周辺整備	(1)バスターミナルを含む駅ビルの建て替え	ナ	…23
		銅山観光の推進	(1)あかがねの国づくり	ド	ジ…26
			(2)別子銅山のテレビドラマ化	ナ	…28
			(3)別子銅山開坑300年記念行事の実施	ジ	ナ…28
			(4)土産物・特産品の開発	ナ	…29
	第3章 人々をひきつける魅力と活力のあるまちづくり	新居浜太鼓祭り観光の推進	(1)太鼓台見物桟敷席の設置	ナ	こ…30
			(2)「新居浜の太鼓台をかこう」ツアーの募集	ド	ナ…31
			(3)太鼓広場と太鼓台神社（博物館兼用）の建設	ド	ジ…31
			(4)太鼓グッズの開発	ナ	…32
		若者が集うまちづくり	(1)イベントによる『輝くまちづくり』	ド	ナ…33
			1. 街角ファッションショー	ド	ナ…33
			2. 仮装大会	ナ	…34
			3. 新居浜ねざり市	ナ	…34
			4. 料理大会	ナ	…34
			5. 全国大会の実施	ナ	…34
			6. 産業技術ふれあいフェスティバル	ナ	…34
			7. 媛を愛する県民まつり	ナ	…35
			(2)待ち合わせゾーンの整備	ナ	…35
		海洋レクリエーションゾーンの整備	(1)沢津・垣生・荷内海岸の整備	ジ	…36
			(2)鐘の鳴る丘づくり	ジ	ナ…37
			(3)夢とロマンの大島開発	ナ	…37
			(4)海底ドームトンネル布設	ド	ナ…37
			(5)瀬戸内ロマンチック海道づくり	ナ	…37

新居浜市生活文化若者塾基本目標体系図

政の組織は地域組織の育成とマイントピア別子の事業化（組織化）を経ながら一部自らの機構改革に及ぶのである。それは、行政組織における各部門の個々の「計画的策定」でありながら、それが結果としてマイントピア別子の開発と住民の新しい組織化と、そして行政の運動（PR活動）とが自然に結びついていったからである。われわれは、それを「若者塾」の開設と行政組織、また行政組織と「一七校区」をもとに形成された新しい運動組織との組織間関係のなかにみることができる。

若者塾は、正式には「新居浜市生活文化若者塾」といい、愛媛県の推進する生活文化県政の柱である「人づくり」、「産業づくり」、「地域づくり」のなかの「人づくり」政策に基づくものであった。この県の生活文化県政を受けて、新居浜市は昭和六二年から「新居浜市生活文化若者塾開設モデル事業」を実施した。この若者塾は、新居浜の歴史や自然など地域固有の資源を見直し、地域文化の伝承と創造のための活用法を調査研究する過程で新しい生活文化を起こす人材育成が当初の目的であった。その「若者塾」は組織のめざす方向を以下に定めた。（一）初年度の調査研究、次年度の実践活動を生かして自主的な活動を続け、街づくりのリーダーとなつて二一世紀の新居浜市の快適で、住みよい街づくり活動を展開する。（二）活動によつて市民の感動を呼びおこし、市民総参加の運動、街づくりの核となる運動をめざす。（三）政策提言集団となり、街づくりの実践活動部隊となる。

若者塾は、一年間の調査研究の後、その年度末に報告書をまとめ、別紙「新居浜生活文化若者塾基本目標体系図」に示される様に、「ちよつと質の高い生活文化都市」として一二項目の基本施策を掲げた。興味深いことに、そのなかに「銅山観光の推進」が掲げられ、（一）あかがねの国づくり、（二）別子銅山のテレビドラマ化、（三）別子銅山開坑三〇〇年記念行事の実施、（四）土産物・特産品の開発、をもつて基本政策の具体化事業としたのである。若者塾の開設が昭和六二年であり、他方ではその年の八月に行政主導による別子銅山の「開発

推進協議会」が組織され、事業化計画の策定に着手される年であった。すなわち、新居浜市の自治体は、新しい市政の一環として「マイントピア別子」の政策を打ち出し、一方で「推進協議会」を、他方で「若者塾」の組織をそれぞれ育成し、これを推進力の母体にしながら新しい市政と事業化へ向かって進展させたのである。

若者塾の組織は、まず「あかがねの国づくり」と、「三〇〇年の記念事業」を提言した。提言は具体的に詳細にわたった。その銅山観光の開発は「自然を大切にし、失われたものは忠実に復元し、現存するものは保存し、レトロ調で統一する。徹底して銅にこだわり、神秘と歴史を体験させる」という観点からとらえられている。

「あかがねの国づくり」では以下の通りである。端出場へのアクセスには、「心ワクワクする別世界への誘い」として、山根から鉱山鉄道を復活する。端出場のメインゾーンには精錬所、大劇場、浴場などの遺跡を集約し復活する。施設周囲はトロッコ電車に乗って観光する。坑内に入り、坑道にたまる地下水を汲み上げた当時の苦しい作業の体験、そして銅の工芸品をつくる体験などをさせる施設とする。観光会社は市民に一株株主を募る市民運動とする。あかがねの里づくりを進めている「別子山村」と連携した開発とする。この様に報告は多方面にわたり、実に詳細な提言となっている。つまり、これは後にマイントピア別子への提言の骨子となるものであった。また、「三〇〇年記念行事」には市民のこよなくやまを愛し感謝する心が込められている。銅山（やま）の恩に感謝し、先人の偉業と鉱山に働き鉱山とともに生きた多くの人を偲び、一人一人が今使命に向かつて誠を尽くす。閉山してもなお再び市民に観光の恩恵を与えんとしている。このように多くの人が合田氏の著書「別子銅山」を学び、著者と同じ心情を胸に抱いた。それが記念行事開催の動機となったのであった。

この提言は、後日行政によってすぐさま取り上げられた。「あかがねの国づくり」の提言は、同年に発足した設立準備会とその構成員でもあるJTBのシンクタンクに取り上げられ、整備計画案に生かされた。そして一部を除き若者塾の提言とその別子銅山への感謝と期待が開発の中に現実に生かされるのである。さらに、開坑

三〇〇年記念行事は、行政にも取り上げられ、平成二年の記念日に一月一日と二日、記念式典として具体化した。そしてさらに同月四日「別子銅山産業文化フォーラム・どう生かす別子銅山の産業文化遺跡」と題して大々的なフォーラムが開催されたのであった。もちろんイベントはこれに終わらなかった。江戸時代に鉱石や物資を運んだ「仲持衆」の行列を再現し、市民は往時を体験し、同年の平成二年の十一月には「旧別子・銅山の里探訪ツアー」に市民が参加するなど一連の行事が開催された。この記念行事は市民に別子銅山を再認識し、各人一人ひとりの経験を通して「マイントピア別子」のもつ主観的な意味を形成し、また往時を見い出す一種の精神運動と、またその後の市民運動の契機となっていたのである。

ここで、少し若者塾の「運動」に注意しておきたい。それは、この運動が組織されて「マイントピア別子」の設立や構想の策定に当初から計画的に寄与したということではなかった、ということである。若者塾は行政の指導を受けながら組織化されたが、多様なイベントの企画とを併せながら運動を進める過程で、メンバーはもちろんであるが市民が忘れかけていた別子銅山の生い立ちや恩恵を再認識させられたのであった。「若者塾」は、多くの市民に対して別子の山々や鉱山の跡地の景観に遠い昔の少年時代に過ごした各自の故郷や家族との思い出を投影させたのであった。別子の山々と鉱山は、自分の生活の原風景であって、生活のすべてを表す象徴的な意味を運動過程で付与したことであった。まさに塾の活動によって景観に象徴的意味が浸透されていたのである。新しい運動の意味はこうした生活世界の多様な意味を個々の対象に付与させることにあるといつてよい。このように、若者塾とその諸活動は新居浜のルーツを再確認させる精神運動としての組織化の契機ともなっていたのである。

こうして、若者塾は結果として市民の新しい組織をおこすマイントピア別子の推進母体の役割を、なかならずく運動の担い手としての役割を演じていったのである。もとよりこの塾は行政主導の「人づくり」の施策であ

った。その目的はもつと広く多様なねらいがあった。しかし、塾の多くの提言のなかで、別子銅山に関する提言をいち早く打ち出し、これを行政が取り上げることによって、塾の運動がマイントピア別子に力を結集していったのである。また一方に組織された地域組織である「推進協議会」もこの提言と同様な内容を取り上げ、別子銅山の開発計画は同時的に進展した。そこには、まず行政が主導で各界に働きかけ民間がこれに応じる行政―企業の関係性を形成したこと、他方では推進協議会を組織するとともに、若者塾という行動力あふれる新しい参加型の組織を育成し、そこで形成された提言や期待を行政が取り入れ計画策定の基盤を講じたこと、などの組織間関係性が見い出される。いふなれば、各組織が互いに機能を補完し、その機能補完の関係性を恒常的なものとし、互いを自らの組織の一部として組織化が進展したのである。併せて、組織間関係性を促進させたのは市民の別子銅山に個々の思いを入れる心情が存したからであって、換言すればその社会的文化的な価値や象徴的意味をプレッシャーとしながら、これを行政が組織の制度的環境として取り入れ、それを組織の資源として活用できたからである。またその制度的な環境を自らの組織の資源として活用したのは行政のみならず、塾と推進協議会、また後のマイントピア別子の各組織であったのである。要するに、彼らの運動は行政との相互的な関係を維持しながら環境を形成し、予期せざる結果として環境をさらに強化・補強し、半ば自然に「制度的環境」を形成したのである。

行政主導型と言われる地方自治体のあり方は、この塾と行政と民間の組織間関係から見るところでは、行政組織の役割は地域住民に一定のサービスを地方自治法や行政職務の服務規定に基づいて提供するという範疇を既に越えているところにある。それは行政の職員が関係機関に働きかけ、既存の地区組織を新たに組織化し、またそこに出向いて多様な組織間関係を構築することにあつたからである。さらには、政策の実施にあつて都市計画課は都市計画法を越えた領域にかかわることがあるからである。例えば、後の課題で述べるように、

旧坑道を観光に利用することや旧鉾山鉄道を観光に再利用することは国の通産省や運輸省の許可業務であり、しかも認可が下りなかったことがその課題の性格をよく現している。しかし、少なくともこれ以外の範囲で、従来の行政の業務の範疇を超えさせたのは、既に見てきた様に市民と行政と民間に工都を脱皮しなければならぬ危機感と別子銅山への新しい意味づけと、各組織が互いにネットワークキングをして組織化したことにあった。つまり、自治体と民間企業組織、また新しい地域組織は、オープン・システムとしていずれもここでいう制度的環境を取り入れるのであって、「意志決定」は通業業務を越えた「臨界的決定」となるのである。それに従って行政や各組織の機能を補完をしながら政策を推進する限り、組織は課題と限界をもちながらも一定の範囲で活性化に向けて相互に作動するのである。しかし、最近自治体が都市をまた町を経営することが必要といわれるが、これらはなおのこと自治体の役割は従来の地方行政組織の業務の範疇化をはるかに越えているとみられよう。これは、前章で記した「内子」の行政組織と同様、新たな制度化のただ中にあることを示している。ここに社会体系の「行為者」としての地方自治体が抱える役割期待の重要性と、それゆえの課題もまた多く存していることを知らなければならない。このことはまた後の問題点で述べることにして、いまひとつ行政と地区組織の関係を見よう。

(2) 行政組織の変動 行政とインフォーマル組織

新居浜市の地区は全体で一七校区である。他地域で一般的に校区にみる自動参加型の町内会のようなフォーマルな地区組織は、会長の高齢化や自動参加型の組織が自ずからもつ受動的な性格などの要因から、変化する生活環境と生活意識に対して機能的な関連が薄く、いわば「機能麻痺状態」にあることが多い。新居浜市でも多種の「婦人会」などの自治会組織があり、そのいくつかが同様の課題を持っていた。しかし、一七校区に存す

る自治会はいずれも、これまでに公民館活動が比較的活発であると市職員の側からの評価があるところであった。行政は各校区に出向き、別子銅山の観光開発の重要性を認識してもらうための説明とPR活動を努めることになった。それは昭和六十二年以降のことである。校区での説明は午後の七時から二十一時まで「談話会」として開かれた。行政の側からすると各校区への働きかけに対して、自治会の住民の苦情もなく、市民の関心も高く一人一人がよく計画を理解した。少なくとも自治体の職員はこう見ていた。

各校区の自治会はこれまでに「ごみ問題」で比較的地域活動が活発に進められていた。勿論それは、後にみる連合協議会が取り組んでいる活動でも同様であった。一方、地域の青年団組織は「太鼓台まつり」の参加が主体で必ずしも街づくりの運動の担い手、とくに別子銅山を中心とする街づくりの運動の担い手にはなり得なかった。また、先の婦人会は参加層が高齢化してこれも力にはならなかった。むしろ新居浜市の若手異業種グループが数年前から交流会を進めていたことで、彼らには新居浜市の将来の産業と地域振興に関する意識が高かった。そして、他方では、既にみたとおり新居浜市若者塾が育成され昭和六十二年から活動が展開されていた。これらの事実を一つに合わせてみると、地域組織による街づくりの運動の担い手、とくに別子銅山の街づくりの運動の担い手は、比較的活発と言われた校区のフォーマルな自治会組織ではなく、異業種交流のグループや若者塾など自発的で参加型のインフォーマル組織、あるいは既成組織を母体にした新しい組織にあったと見なければならぬ。とくに前に見たとおり、若者塾の提言と運動が新しい地区組織の運動の担い手となり、推進母体となっていることである。その意味で、新居浜も従来の自動参加型の自治会組織ではなく、新たに都市や街を主体的に考え行動する自発的参加型の組織が運動の担い手として重要な役割を果たしたことになるのである。行政はその人づくりの組織を新たに育成することによって、結果として住民の期待や意向を結集し、これを別子銅山の開発の運動へと導いていったのである。

併せて、行政は新しい婦人会を組織化した。既存の多種多様な婦人会組織は従来のまま存続させながら、新たに「女性連合協議会」を組織したのである。市に届けられ認知され協議会に参加した女性の団体組織は二九団体に及ぶ。これを母体にしてメンバーを募り新たな参加者で組織したのが「女性連合協議会」である。結成が正式に発表されたのが平成二年三月のことである。新居浜には様々な組織があるが、地域を自分たちで考えふるさとづくりをするには「若者塾」と同様に自発的参加型の組織が不可欠であった。発会式には「ふるさとづくり」のシンポジウムが開催され、この女性協議会は女性の問題を考えるとともに地域づくり・町づくりのための共同の組織であることを公にした。ときに昭和六二年、既に組織された若者塾の二年後のことであった。

この組織が組織化される背景は、昭和五七年に婦人児童課に婦人対策係が設置され、女係長が誕生したことが契機となっている。そして、直接ではないが別子銅山がもつ景観の意味の理解を結果的に深めることになった。行政が昭和六一年に初めて女性の地位向上・男女共同参加型社会の形成をめざして参加団体を募り、これをもとに協議会の結成となるのである。結成とともに開催された地域づくりのシンポジウムは地元新居浜を改めて見直し、別子銅山の観光開発の計画の理解と受容を容易にすることになった。そして行政組織に「女性対策係」を設置するという行政の一部機構の改革は、当初昭和五七年の「潤いと活力にみちた産業文化都市」の女性による参加のためになされたものであって、別子銅山のために組織されたものではなかった。しかし、結果として行政主導のマイントピア別子開発について理解を深め、日常生活の論理を自治体組織に浸透させるうえで、目立たないが実に有効であったのである。

行政が女性を中心とする地域組織を新しく再編し、参加を促す新たな住民組織とする行政の対応は、予期せざる結果の若者塾のように明確に別子銅山の開発に直接貢献するには至らなかった。しかし、新居浜市全体のみならず結果として地域づくりへの士気高揚をもたらし、行政の計画の説明を受容するうえで積極的な役割を演

223
じていたからである。それが、別子銅山の開発に関する地区説明会をスムーズに運営出来た要因といえよう。

「各校区の自治会は関心が高く市の計画をよく理解している」という新居浜の自治体職員の評価は、自治会組織の活動ではなく、実は婦人たちの新しい組織が背後で活動し、環境形成のいわば地ならしの役を演じていたのである。その意味で象徴的意味を住民に浸透させたのは参加型の新しい組織を育成した予期せざる成果でもあった。

新居浜市では、行政組織が時代に対応した新しい地区組織を育成し、オープンシステムとして行政―地域の新しい関係性が形成されつつある。そしてこのオープンシステムは、一方で住民の地域への関心を高め、他方で行政の地域づくりの政策へ日常生活の論理を注入する双方の機能を促進するように思われる。新居浜市における参加型の運動組織の重要な特徴は、運動と組織化の担い手が「若者・青年」であり、また婦人会という「女性」なのである。つまり運動の担い手は属性を原理として⁽⁹⁾いることである。このことは制度的環境という日常生活の論理を取り入れる組織現象をみるときにもまた留意すべきことであろう。

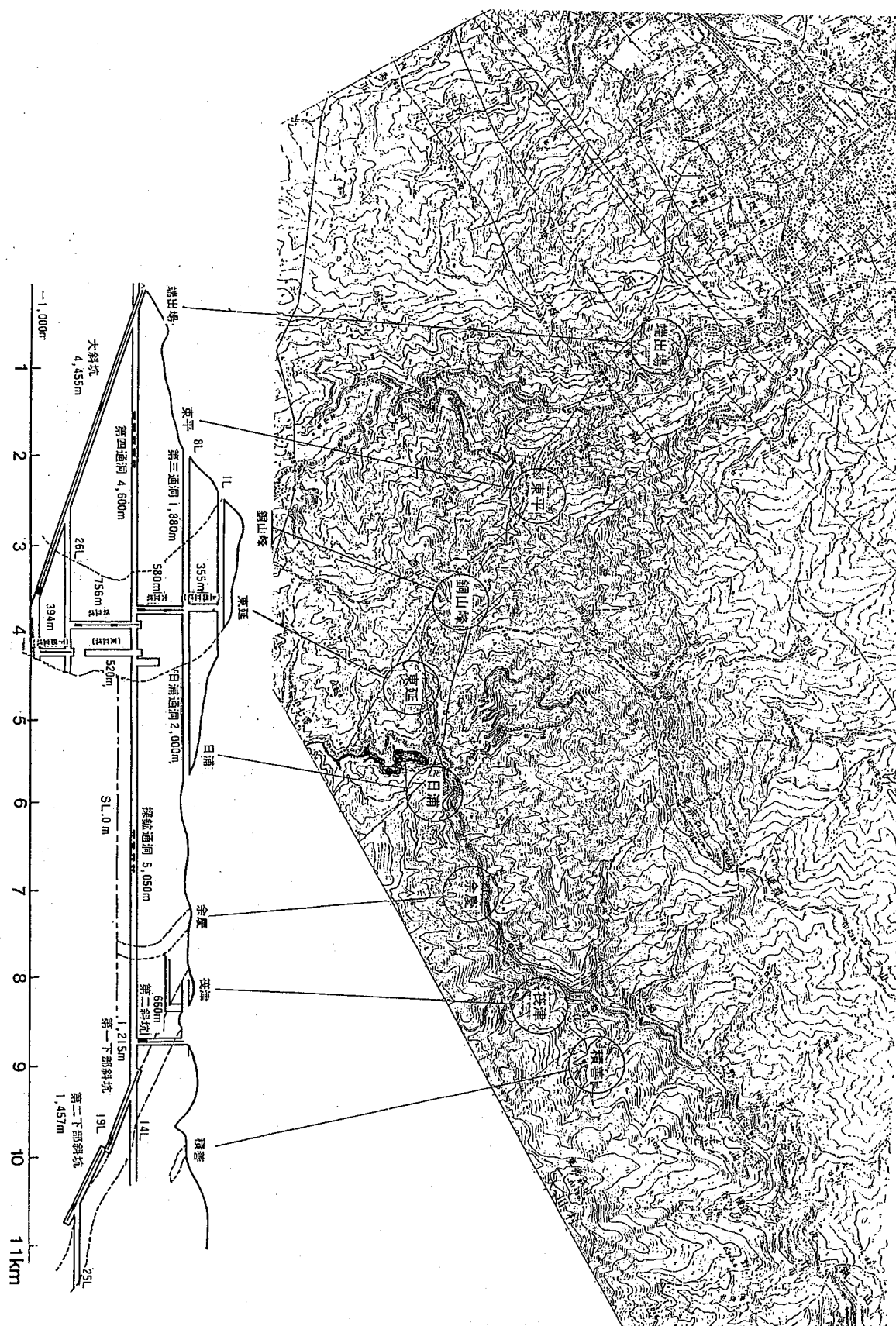
5 新たに進展するマイントピア別子と事業実績

(1) マイントピア別子の事業

マイントピア別子は、三つのゾーンで三期にわたる計画事業となっている。平成三年六月にオープンした端出場地区はメイン館の端出場記念館、鉱山鉄道、観光坑道の施設からなり、その中に多様な保養施設を備えている。総事業費二三億三千万円で、現在の施設は、第一期の開発事業で、計画は三期にわたる大規模開発となっている。

第二期は昭和初期に採鉱本部の置かれていた東平地域の開発計画であり、既に工事が進められている。東平

現代組織と「環境」の組織化(二)



別子銅山概要図

地区の開発計画は銅のテーマ館、大型ロープウエー、トロツコ電車、採掘集落の復元、そして自然の家・学習宿泊施設やアスレチック施設からなる。完成は平成六年、総事業費二五億円の規模である。東平は採鉱本部があった地域とともに、坑道が日浦地区の約四^キを結び、その坑道が別子山村と新居浜を結ぶ、重要な生活道の意味をもっていたところである。そしてさらに計画は続く。

第三期は東平を上った銅山山岳地域である。ここは標高一、二〇〇^ミの赤石山系の尾根にあり、別子銅山発祥の地の「歓喜坑」のある地域である。「あかがね」が最初に採鉱された別子銅山の記念すべき地であるとともに、日浦などの別子山村の生活が深く銅山と関わっていった地域である。元禄時代の大火による多くの犠牲者の霊を弔う蘭塔場や、明治期の輸送路となった牛車道など、往時を偲ぶ別子銅山の多くの遺跡が今に眠るところである。施設は銅の文化と自然の遊学をコンセプトにして、宿泊が可能な滞在型・学習型山岳リゾートをめざすものとなっている。総事業費は一〇〇億を超える。

この様に、マイントピア別子の銅山観光開発は、別子銅山の跡地や建物を再生し余暇・保養の総合施設にするというもので、山を削り海を埋め立てるといった従来型の開発事業といささか内容と規模を異にした計画であるといえよう。それは、別子銅山史に残る遺跡を広域的に結び、その象徴的意味をもつてあかがねのやま(銅山)のすべてを現代に蘇生させる壮大な事業となっている点である。事業計画やその根底に流れる思想は、既に規定した社会的文化的な意味の蘇生であるが、それは新居浜のそして別子で生きた人々が喜びも悲しみも苦楽を共にした自他の世界の追憶である。ともすれば「経済」の為にのみ生き、仲間を互いに手段化しつつある現代人が自ら目覚め、共に生きる思想をこの「やま」に見いだそうとしている。マイントピア別子にかかわる多くの市民の声を、この様にまとめられるであろう。

長きにわたる「やま」の恩恵と銅山に一生を懸けた人々の苦勞に感謝し、今は亡き人の魂を鎮める恰も宗教

見込み予測

(単位：千人)

観光形態	基本予測	マクロ予測
日帰り型	115.2	110.4
宿泊型	115.8	112.5
合計	231.0	222.9

(「新居浜市南部観光レクリエーション開発事業計画」JTB、昭和63年)

的情念ともいふべき市民の思惟が込められているのである。この意味でマイントピア別子は単なる街のリゾー
ト開発と異なる性格をもつものといわなければならない。

(2) マイントピア別子の利用状況

事業計画の費用である投資計画と事業の収入計画の概要、また事業が開始された平成三年初年度の施設利用者数、事業のもつ意味からマイントピア別子の実績と効果を取り上げておこう。

施設別事業費は、二三億円の内、新居浜市が七九%の一七億、第三セクターが残りの五億七千万を負担した。設立開設したマイントピア別子は、別子までの二時間圏常住人口の「日帰り見込み」と道後温泉宿泊者数からの「宿泊見込み」、さらに、新居浜市・観光協会の「観光の実態と志向」のデータをもとに、日帰り客型と宿泊型客とのマクロな予測をしている。

日帰り見込み客は一一万四〇〇人、宿泊型見込み客数は一一万二、五〇〇人と予測され、合計すると二二万二、〇〇〇人が別子に訪れる計算である。他方の予測もほぼ同じ数値があげられている。平成三年六月、営業開始とともにマイントピア別子に訪れた観光客は次の通りとなった。データは鉱山と温泉とに分けられたもので、鉱山入場客で二五万九、〇〇〇人、温泉入浴客で二三万七、〇〇〇人となり、合わせて四九万六、〇〇〇人となった。見込み客の予測の二倍以上の結果であった。月別の比率をみるとピークの八月とその前後の夏休み、さらには行楽のシーズンの十一月が年間の集中期で一般の観光施設と概ね同じ傾向といえよう。入場者の種別(券種別)では、一般の家族や少数のグループ型、個別型が主流となって団体型

マイントピア別子入込状況

①月別入込率 (%)

	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	計
鉱山	9.5	11.4	23.5	12.3	9.1	12.9	3.0	6.4	4.9	7.0	100
温泉	7.3	12.7	14.7	10.2	8.3	10.0	6.5	10.4	9.2	10.7	100
計	8.4	12.0	19.3	11.3	8.7	11.5	4.7	8.3	7.0	8.8	100

※年間入込客、鉱山=259,293人、温泉=236,672人

②券種別入込率 (%)

	一般	団体	セット	計
鉱山	54.4	25.2	20.4	100
温泉	69.7	8.0	22.3	100
計	61.7	17.0	21.3	100

③年齢別入込率 (%)

	大人	中(高)	小(幼)	計
鉱山	79.7	4.2	16.1	100
温泉	88.1	7.7	4.2	100
計	83.7	5.8	10.5	100

※温泉の仕訳、大人=大人・高校、中・高
=中学・小学、小・幼=幼児

④発地別入込客率 (%)

	市内	市外周辺	香川	徳島	高知	中国	近畿	その他	計
鉱山	15.3	49.3	21.0	2.6	4.2	4.2	1.6	1.8	100
温泉	71.9	19.7	5.7	0.6	1.2	0.6	0.1	0.2	100
計	42.3	35.3	13.7	1.6	2.7	2.5	0.9	1.0	100

(3) マイントピア別子の性格

利用客のタイプからみると、マイントピア別子は、大人や青年の利用が主体の個人ないし少数グループ型の性格をもち、また地元型の性格となりつつある。そこには休日にくつり湯

は少ない。全国的な現代の傾向が同様に現れている。また、年齢層別（ここでは大人Ⅱ大人と学生・高校生、中Ⅱ中学、小学校、小Ⅱ幼児）では、大人が主体となっている。
利用客の出発地別にみると、市内ないし市外の近隣地からの客で八〇%を占め、地元型の性格を示している。

に浸かり、散策を楽しみ心身を癒すというようなイメージが漂ってくる。別子銅山は、マイントピア別子となつて、市民が心の里・自然の里を訪ね、昔を偲びつつ各自の生きる意味や使命に思いを巡らすといった地元保養型の施設として蘇生したといえよう。

マイントピア別子は、市民の別子銅山の象徴的意味としての制度的環境を取り入れたことが、市民と近隣の人を中核とした人々によつて、当該施設の組織とその事業への支持が与えられ、それによつて存続が保証されるものとなつたといえよう。

行政主導型は別子の事例からみると、行政―企業関係、さらには行政―地域組織の積極的關係性が欠かせない。最も重要なことは、既存の地域組織よりもむしろ自発的な活動の主体となる各界のリーダーを育成し、彼らを組織化する新しい運動型の組織が必要だといえよう。また、組織化は住民の「あかがね」の里や「やまの思い」の意味がどう強化されるにかかつており、共存共栄や山の恩義を受け継ぐという山の思いに見られるような制度的な環境を運動組織が形成し、強化する点にある。それは、象徴的意味として半ば慣習化された制度的環境が行政や事業組織の中に取り入れられることによつて、組織と行動が正当化されるからである。そのため行政は、地域の参加型の組織を育成し、住民が習慣的にも日常生活の「意味」を参加組織が取得するとともに、それがまた行政にもまた注入され、そうした関係性のなかで思い思いの住民の「意味」が再び行政の政策や計画の中に生かされることが必要だったのである。

6 マイントピア別子の課題と組織間関係

平成三年にオープンしたマイントピア別子は軌道に乗り、既に第二期の東平地区開発工事が着手され、またさらに第三期の計画策定とその具体化が進められている。そして、別子銅山の広域的な観光ゾーンの建設が見

込まれているのである。しかしながら、これまでみた計画と実施過程をふり返るといくつかの問題ないし課題もまた指摘されなければならないであろう。マイントピア別子の開発による地域づくり・むらおこしの今後の問題として、(一) 今後の当該マイントピア別子の営業の対外政策の課題、(二) 地域振興の主体となる地方行政組織の課題、(三) 組織行動としての職員の課題、とをそれぞれあげたい。

(1) 営業と対外的関係の課題

既にみてきた通りマイントピア別子は、その利用客の性格から、新居浜市民と近隣都市によって支えられるタイプであった。それは、行政が新居浜市民や別子山村の住民の象徴的意味を取り入れることが開発の本来の趣旨とするなら、非常に理にかなったものといえよう。環境の取得と環境の形成・補強によって再びそれが組織と行動を正当化させるからである。それゆえに自治体、また諸組織が地域づくり・むらおこしの主体となり得るのである。しかし、当該開発ゾーンは広く人々に利用されることによってまた、その事業基盤を強固にできるものである。既にみたデータ通り、この後者に他地域の人の集客の課題がある。例えば、サンIIフランシスコのケーブルカーをみると、それが市民のみならず全米にその都市を象徴するイメージとして共有されているが、マイントピアは他の都市の機関や人びとに働きかける施設のイメージをアピールする活動が欠かせない。一般的には東京その他のエーゼンシーと当該施設が緩やかに連結される必要がある。

幸い、当マイントピア別子は計画の段階から他の企業とともにJTBが参加し、現在出向でJTBから社員が派遣されている。課題は当該施設を全国にPRすることがより大きな意味をもつことから、この関係をマイントピア別子とJTBの全国の旅行代理店とを結ぶ関係をさらに強固な関係にし、全国にアピールする対応をとることであろう。

(2) 行政主導型がもつ地方自治体の課題

さて、これから上げる以下の二つの課題がもつとも中心的な問題である。まず、行政主導型の地域づくり・むらおこしを実施する場合、地方自治体は地方自治法や都市計画法をこえる問題に直面する、という課題を指摘しなければならない。

マイントピア別子の南部観光開発を行政主導で実施し、概ね計画の事業化と実施に成功した。しかし、そこに至る計画策定と実施の過程に法的かつ許認可に抵触する課題があった。

第一に、若者塾が提言した「銀河鉄道計画」である「山根から端出場までの区間を、客に期待とイメージをわかせるために、レトロ調の鉱山岳鉄道を復活させる」案があった。すばらしい計画である。そこには、採掘された銅を新居浜市沖の精錬所のある四坂島へ運ぶために別子銅山の端出場から山根まで採鉱鉄道が敷設され、今にトンネルやその軌道が残されている。まさに貴重な観光資源となる銅山の遺跡である。この計画の事業化には運輸省の認可がいる。しかし、運輸省では、「安全性上の問題」と「一端閉鎖した鉄道の復活は認められない」ということで認可が降りず、計画は中止され施設内の銀河鉄道の計画へ変更となった⁽¹¹⁾。

地域づくりやむらおこしを進めるうえで、最大の隘路が行政のしかも国の許認可に関わる問題があるということでもある。極論をいえば、国が地域振興を奨励しながら一方で阻害するという問題である。

第二に、さらに類似する問題が計画の段階でおこった。マイントピア別子には、幾つもの坑内が地底深く残っている。あかがねのやま（銅山）は採掘した坑内を抜きには語れない。地底探検や、かつて採掘場から排水の水を汲み上げ、苦しい体験を追憶する施設などの空間は旧坑道を利用する計画であった。しかし、これもまた安全上の問題で通産省から「待った」がかかり、開発利用の認可は下りなかった。やむなく計画を変更し、まったく旧坑道と関係のない新しいトンネルをつくり、その中に地底や坑道の施設を建設した。旧鉱山鉄道を

活用できなかったことと同じ問題がここにある。

このように、地域づくりやむらおこしの地域振興をする場合、行政組織は当該組織の地方自治法や都市計画法の範囲外の「臨界的決定」(*critical decisions*)としての役割行動が期待され、その新しい組織行動と意志決定は国の省庁というバーチカル(垂直的)な組織間関係から抑制されるということが生じている。しかし、このように通常業務では対応できない課題があることを特に強調しておきたい。行政の組織行動は、こうしたルーティンワークをこえる業務遂行の要請が求められているのである。

第三に、この旧鉄道や旧坑道の利用に関する問題はまた、行政組織の問題の存在を改めて認識させられる。この行政組織の問題とは、地方自治体と中央監督省庁のバーチカルな組織間関係の問題である。アメリカの組織研究に、地方分権的であるアメリカは「行政組織や企業間のホリゾンタル(水平的)な関係はよくみられるが、コミュニティをこえた垂直的な組織間関係がない」⁽¹²⁾ところにアメリカ合衆国政府ならびに組織の問題があるという指摘がある。日本の行政組織は、中央集権的であるが故に中央―地方の垂直的な関係はよく発達しているともみなされていたが、このような地方自治体への許認可では、地方―中央の関係のなかに一定の限界があるということが指摘できるであろう。マイントピア別子の事例は、例えそれが小さな課題とされたとしても、変化する時代の地域振興や行政組織の活性化の事業にとって行政組織上の大きな課題といわなくてはならないのである。

(3) 組織行動の課題と組織間関係

地方自治体が行政主導で地域づくりをしていくとき、共通する問題は従来の業務や従来の対処の仕方では、「町づくり」や「むらおこし」は進展せず、通常業務を越えた職員の組織行動が求められるということである。

新居浜市の場合、自治体は産業振興部・観光開発課が地域づくり・むらおこしの担当部署となった。新居浜の地方自治体のあり方は、行政と企業（住友）の関係性をさらに確立する一方で、参加型の新しい組織である「若者塾」と「連合婦人会」を育成した。

行政組織を環境と相互交渉するオープン・システムからとらえると、その塾及び民間の組織間の関係性から行政組織の役割は、地域住民に一定のサービスを地方自治法や公務員の服務規定のもとで分類されたカテゴリゼーションにしたがって提供するという業務を既に越えたところにあるといえよう。それは行政の職員が関係機関に運動として働きかけ、地区組織を新たに組織化し、またそこに出向して多様な組織間の関係を構築することにあつた。この場合、自治体の職員は、若者塾と設立準備協議会・第三セクターに出向くとき、塾とその行動的なリーダーを育成し指導する役割行動が求められる。また、準備会ないし第三セクターとの交渉性では、市職員は事業経営や顧客サービスに関する対外折衝の役割を演じることになる。そのとき行政の職員は民間のサービスの役割行動がプレッシャーとして期待される。出向先から行政に戻った時も、施設の経営やサービスのあり方を念頭においた業務が求められる。行政主導の地域づくりでは、行政―環境のオープン・システムであるが故に、組織行動は社会の「力」の拘束を受ける、という点を重視する必要がある。なぜなら、このプレッシャーがまた組織の活性化の資源となるからである。このような新たな組織行動が自治体の組織構造に何らかの変容を誘発していくことになる。もちろん、これが組織と地域の活性化となるのである。変化の時代には自治体職員は、多くの組織もちろんそうであるが、こうした従来のルーティンワークを越える組織行動が求められることを強調しておきたい。

行政組織は「あかがねの里を追憶する」信念をもとにした「制度的環境」に従い、民間組織や自発的参加型

の組織を育成した。その新しい組織化や運動過程で組織の「環境」が補強・強化され、行政組織はその環境を取り入れながらマイントピア別子という環境保全の政策を推進したのである。地域の新しい組織化は組織相互の交渉やイベント、例えば市民のフォーラムや銅山探訪ツアーなどの運動過程でひとたび形成された「環境」をさらに補強・強化し、増幅する機能をもたらすのである。そして、その強化された「環境」は行政組織の新しい組織行動を促進し、また組織行動を正当化することで行政の組織構造が一層組織化を促すのである。このような組織—環境の関係は組織によって環境の外在化と内在化をくりかえし、組織相互の媒介的機制が示されているといえよう。

行政の主導で育成された「若者塾」は「婦人連合会」や「推進協議会」とともに市民の新しい組織としてマイントピア別子の推進母体の役割を、なканずく運動の担い手としての役割を演じたのである。もとよりこの塾は行政主導の「人づくり」の施策で、その目的はもつと広く多様なねらいがあつた。しかし、別子銅山に関する構想をいち早く行政が取り上げることによって、塾の提言が実現した。また推進協議会もこの提言と同様な内容を取り上げ、別子銅山の開発計画は同時に進展した。そこには、まず行政が主導で各界に働きかけ民間がこれに応じる行政—企業の関係性を形成したこと、他方では推進協議会を組織する一方、若者塾という行動力あふれる新しい「参加型」の組織を育成し、そこで形成された提言や期待を行政がとり入れ、計画・実施への基盤を講じたこと、などの組織間の関係性が見い出される。いうなれば、各組織が互いに機能を補完し、その機能補完の関係を恒常的なものとしながら互いに他方の外在的な「環境」を取り入れ、それを自らの組織の一部として組織化する過程があることである。

組織間の関係性を促進させたその「環境」は別子銅山への「やまの恩と感謝」や「ふるさとを守る」という日常生活に潜む非合理的で慣習的な信念であつて、換言すればその社会的文化的な、また象徴的意味を行政が

組織の制度的環境として取り入れ、それを組織の資源として活用できたからである。またこの環境を自らの組織の資源として活用したのは行政のみならず、塾や婦人会、推進協議会、また後のマイントピア別子等の新しい組織であったのである。

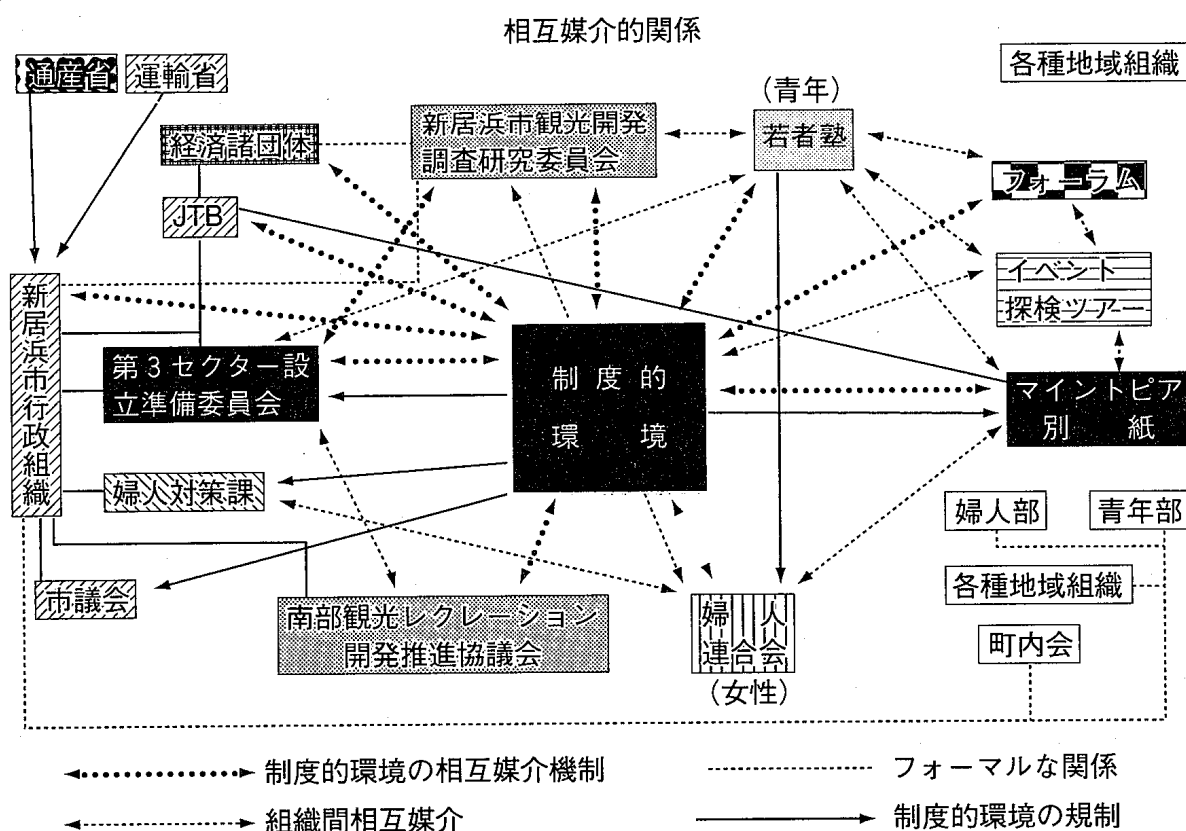
このように、地方行政組織は、自治体職員の通常業務をこえた従来の行政組織にない新たなカテゴリゼーション（「臨界的決定」）を意味する自発的な組織行動が認められる。また、地域の諸組織間には、地域住民の日常生活の必要から参加型の新しい運動を組織化し、また経済諸団体で新たに形成された組織にも、多くの組織間が交渉する過程で外在的な日常生活に潜む社会的文化的な制度的環境を内在化し、また再びその環境を強化・補強し合い、相互的媒介的に環境形成をしていくことが認められるのである。

これまで検討してきた内容を組織と環境、また組織間関係から以下の図にまとめておこう。新居浜市・別子における自治体の組織構造の変化は内子ほど明確ではない。しかし全体的にみると行政と地域の組織化、またそれらの組織行動の変容は属性を原理とした都市型のタイプの変化として認められる。自治体は、行政主導の地域振興を目指したが、初発の組織行動は経済団体と地域住民に積極的に働きかけたことにあった。行政組織の「組織化」は「新居浜市観光開発調査研究委員会」と「南部観光レクリエーション開発推進協議会」であった。とくに前者は、行政、民間経済団体、学識経験者によって構成された。これら臨時的でタスクフォース的な性格を有す組織をもとにマイントピア別子の設立準備委員会を組織した。これは、行政と経済団体およびJT Bとの民間、いわゆる第三セクター方式である。他方、行政は愛媛県が推進する生活文化と人づくり政策の一環として青年主体の「若者塾」と、男女共同参加型社会をめざす一環として「婦人連合会」を組織化した。前者は、各種団体や地域の諸組織をもとに行動力ある青年を主体に組織化されたものであり、後者は、また地

域にある各種婦人の団体をもとに活力ある女性
が募られて組織化された。

これらの組織は互いに交渉する過程で景観と
いう「新居浜の思い入れ」を育み、しだいにそ
の意味を「マイントピア別子」に託すようにな
った。この組織と運動は町を象徴的に表現する
「制度的環境」を増幅させたことを意味する。

行政が主導で「若者塾」と「婦人連合会」を
組織したが、その行動は自分たちの「まち」を
自分たちの手で発想し、企画し、そして実現の
ために行動するという日常生活行動であった。
その企画内容は結果的に「マイントピア別子」
の構想となつて、新居浜の思い入れや景観など
の町づくりへの「制度的環境」を形成していっ
た。他方、女性の「婦人連合会」は、必ずしも
「若者塾」のような行動は認められなかったが、
町の景観として象徴的に表現する「マイントピ
ア別子」の開発を肯定的に受容し、理解を深め
ることになった。とくに、地域住民が景観に象



微的な意味や価値を浸透していくことに貢献した。

こうした組織の組織化と行動は、その行動の過程で「制度的環境」を取り入れながら、他の組織にはそれを補強・増幅させて影響を与えるという相互の媒介的な関係が認められる。各地域で活発に開催されたイベントはその制度的環境が増幅され、市民に浸透しつつある結果であった。町づくりの「フォーラム」やあかがねのやまを追憶する「イベントツアー」はその典型的な例である。とくに後者は、当時の服装を再現し険しい山道を歩くツアーであって、それは忘れかけた「やま」の意味を確認し、また「やま」を知らなかった市民には追体験を通して「やま」の歴史と各人の往時の象徴の意味を景観に注入したのであった。フォーラムなどのイベントの組織化は組織行動として意識の啓発や意識改革に決定的な意味を持ち、また制度的な環境を強化・補強し、環境を形成する主体となるのである。そして、運動の担い手は「青年」「女性」なのである。行政の役割は「行政の主導」として意味をもったが、青年や女性による運動のリーダーは都市的地域であることから自由で主体的、しかもネットワーク型の性格を必要としていることを示している。つまり多様な関心をもつ比較的若い世代では、強力なリーダーシップを発揮するタイプではなく、関心に応じて、また参加者の特性に応じてリーダーの役割を複数で分担するタイプが有効であるからである。一方の行政組織では、こうした振興策を進める場合には、第三セクターや民間組織とともに、部課長のリーダーシップは通常業務を越える領域が増大し、常に外部機関との折衝・交渉を行うオープン・システムが求められるのであるから、既成のカテゴリゼーションの変更と新しい決定が求められることを意味する。それは、青年や女性の運動と担い手が特定の「政治」ではなく日常に真に必要なものを実現しようとして行動する「日常生活行動」に基づくものであるから、行政や民間組織と相互交渉の過程で、この日常生活行動が必然的に行政組織へ環境としてプレッシャーが働き、行政組織の交渉と決定に影響を与えるためである。これが組織間に継続してなされる過程で既成のカテゴリゼーシ

ヨンの変更、もしくは新たなカテゴリゼーションが加わり、行政や民間組織に日常生活の論理が次第に浸透していくのである。つまり組織間に「制度的環境」を相互に拘束し合いながら環境を補強・強化し、ひいてはその環境を形成していくのである。また、カテゴリゼーションの変更もしくは追加は、組織構造の明確な変容過程を意味するとみられる。

あかがねの「やま」を守り、それを後世に伝え、新居浜の象徴的な意味にしようとする「制度的環境」は組織にとって外在的なものでありながら各組織間の交渉過程で内在化され、それが交渉やイベントなどの運動によって再び補強・強化されて、次第に制度的環境が形成されることが認められる。外在的なものが内在化され、またそれが各組織間で強化される過程で、組織内に持ち込まれたその環境は、それ自体が制度的環境であるから地域社会の日常生活の論理と連続性をもつことによって、組織行動が正当化され組織自身が正当化される。また、組織行動の正当化で組織の成員自身にアイデンティティーが確立されるのである。そしてここに、組織の制度的環境の内在化は同時に成員自身の内在化であって、マイクロな組織成員とマクロな組織自体の制度的環境の取得は、ともに成員の環境の形成と組織の環境の形成とによって接合されるのである。

このように、組織は互いに制度的環境に拘束されながらまた環境を形成するのである。そして組織は、多くの場合、臨時的な実行委員会型のオープンでインフォーマル型の組織行動や運動の性格を有しながら互いに媒介的に拘束し、新しい制度化を進めつつあることが認められるのである。

四、終章「環境」から拘束され、「環境」を形成する組織

これまで、内子と新居浜・別子をそれぞれ行政組織と環境との相互作用のありかたに迫り、その過程で行政

組織の環境と新しい組織行動とその関係性の把握が出来たと思われる。ここではその主たる特徴をまとめつつ、両者の比較を行い、最終的にオープン・システムの新しいタイプと組織の「環境」を組織化していく過程を示すことにしよう。内子と別子の両者を比較するにあたり、町並み保存の内子を「内子型」とし、新居浜のマイントピア別子を「別子型」と呼ぶことにする。内子型と別子型のそれぞれの組織間の関係と、組織相互が制度的環境を相互に拘束し媒介する関係をそれぞれ図式化してみよう。

1 内子型

内子の木蠟生産（蠟（ろう）打ち）の技術は隣町から移り伝えられた技術であった。内子は山間地にありながら人や物の交流は遙か昔より宗教や政治の過程で進められていた。両者の要因が緩やかに重なりながら、内子町は、享保の農業危機を契機とし藩の至福策などの藩主導（行政主導）の政策を背景に、内子固有の地形から西日本屈指の木蠟（晒蠟）生産の町として全盛期を迎えた町であった。内子の町と産業、さらに行政や住民組織の行動にはこうした歴史的な背景によって特性づけられているものとみななければならないであろう。

内子型の行政―地域の関係では、意識ある自治体職員が通常業務を越えた活動によって保存運動が生まれたこと、その行動はインフォーマルで自発的な行動であって、外部の諸組織との私的なネットワークを形成しつつ町並み保存の意義とノウハウを自治体組織に注入したこと、自治体も問題解決の組織行動を学習する契機となり、自治体もまた参加型の組織と運動を新たに育成し、そこで啓発され形成された町並み保存の意識としての「制度的環境」が、自治体の推進する町並み保存の組織行動を正当化することに寄与したこと、そして行政組織に保存対策課という新たな制度化としての組織化がみられたこと、などのオープン・システムとしての組織の関係性が認められる。

古く慣れ親しんできた生活を再現し、自己を確信する町並の象徴的意味である「制度的環境」の形成をさらに強化したのは、自治体や外部機関（先進地視察、新聞社また文化庁など）との交流を契機に生じた「保存運動」であった。イベントや学術調査を契機としてさらに地域の自発的参加型の新たな組織化と運動が促進され、その組織化と運動がさらに「制度的環境」を強化する。このように町並みを保存しようとする慣習的な信念は、制度的環境として強化されることで行政の組織行動や住民組織の運動を一層促進するプレッシャーとして働くことが認められる。同時に、この環境は、住民や新たに組織化された諸組織の運動（保存運動）によって形成・強化されるだけでなく、行政の組織行動を促進し、行政組織を正当化したといえよう。内子町に「保存対策課」が新設されたことは、行政が町並みを保存するその組織行動が正当化された証であり、しかもこの環境が行政組織の制度的な資源となることを物語っているといえよう。

組織と環境の関係から得られるもう一つの重要な関係性がある。内子でみられた行政―住民組織の関係、また自治体職員と保存地区の住民の関係、そして自治体と職員のフォーマルな関係は、内子の自治体職員との関係にはいずれも相互交渉性 (*transaction*) として大小の緊張関係を内在しながら共に影響し合い、共に進展する相互媒介的で相互規制的な関係が認められた。これは、相異なる組織の交渉によって環境を自らのシステム資源に転換することであって、組織の活性化や地域の振興、そして組織の再編にとって不可欠の組織過程である。「景観」に関する制度的環境は、とくに故郷の景観が人々に内在化されている。それは、多かれ少なかれ故郷にいる限り、それ自体で対象化されないことが多い。しかし、故郷をひとたび離れると、他の人々との交流や他の町の比較を通して自分の町並みの景観が対象化され、また運動や交渉過程で制度的環境が対象化され、また補強・強化される。したがって、外在的で客観的な町並みを守らねばならないという慣習化された信念の形成は、オープン・システムとして外部との交流や連携、さらには多様なイベントという運動が欠かせない。そ

の意味で、運動やネットワーク組織の組織間関係はその地域に環境を形成し、また環境を補強・強化する相互媒介機制といえよう。

運動の担い手に関しては、一般に「青年」や「女性」などの属性が原理となつてその担い手が現れる傾向があるが、内子型は伝統的地域の特性から保存地区の組織化に関しては必ずしも明確には認められない。それに代わつて自治体職員のインフォーマルで自発的、またネットワーク型の保存活動が大きな役割を演じたといえる。中山間地で伝統的な町の内子型では、組織化や制度化には、自治体職員の自発的で多分にインフォーマルでネットワーク型の組織行動に依存する比重がそれほど大きいといえよう。

2 別子型

別子銅山は、歴史的に固有の人物とその人物固有の新居浜の思い入れによつて開かれた。そして新居浜はその別子銅山の恵みから生まれた町である。歴史上の人物とその新居浜の「思い入れ」は住友五社の企業組織に「文化」として注入され、その歴史的関係は住友―地域の固有の関係を築いていき、今日の企業城下町として企業―環境の関係を特色づけたのである。町への思い入れは、またそこに住む市民の歴史的に慣習化された心情であつた。今、産業の転換期にあつて各地の産業と同様に、住友も大きな転換期を迎え、その時期に符合してかつての工都新居浜から文化都市新居浜への脱皮と市政もまた大きく転換した。美しい自然の歴史的景観を保全し、町の起源を確認する運動と市政は、こうした歴史的で慣習化された信念を対象化し、また強化することであつたのである。そして、この歴史がまた行政―地域、行政―経済諸団体の関係性を特色づけるのであつた。マイントピア別子とその運動は、各自のアイデンティティーと都市のアイデンティティーとを同時に確立するもので、「マイントピア別子」はその象徴となつたものである。

別子型の行政―地域の関係では、行政主導で各地域組織に働きかけ、民間の各種地域組織がこれに応じる行政―地域組織、行政―企業組織の関係性を形成したこと、他方では推進協議会を組織する一方、若者塾という行動力ある新しい参加型の組織を育成し、そこで啓発され形成されたふるさと保存の意識と、これをもとにした市民ないし住民の期待や提言を行政が取り入れ、それをもとに政策実施の基盤を講じたこと、などのオープン・システムとしての組織の関係性が認められる。

行政が地域に働きかけ新たに組織化がなされたが、その「組織」は、一方で別子の歴史的な象徴的な意味をもつ景観を保全するという環境を取得し、他方でその「制度的環境」を形成し、あるいは強化する主体となっていた。行政組織もまた同様である。両者は互いに機能を相互に補完したり、また一方が他方を、他方が一方を規制し拘束する様に相互媒介的に影響し合う関係が認められた。

組織間の関係性を促進させたのは、市民が別子銅山に感謝し自己を癒やすやまへの「思い入れ」の心情であって、その社会的文化的な意味や象徴の意味を行政が組織の「制度的環境」として取り入れ、それを組織の資源として活用してきたからである。またその制度的な環境を自らの組織の資源として活用したのは「行政」のみならず、「若者塾」、「婦人会」、「推進協議会」、また第三セクターとして設立された「マイントピア別子」の各組織であった。組織化はその制度的な環境を取得するとき正当化され、その正当化によって制度化される。これは新居浜での行政組織の活性化にとって不可欠の「環境」なのであった。

行政組織の役割は、とくに変化の時代にあつては、地方自治法や服務規定、さらにはカテゴリゼーションにしたがつた一定のサービスを市民に提供するそうした通常業務ではなく、それを越えるような組織行動が求められるということである。それは、変化の時代にあつて行政のサービスや職務が既存のカテゴリゼーションの範囲外の領域が主体となるのであつて、必然的に決定事項は対外的な折衝の過程でなされるのである。必然的

に市民サービスは市民の日常生活行動としてなされる運動を行政システムの資源に転換しながらなされなければならないのである。また、多分にインフォーマルで自発的で市民的な行動やボランティア活動の組織と緩やかな連携が必要になってきているといえよう。また、こうした行政の組織行動がとられることで、職員の組織行動は日常生活と連続性を持ち、職務もまた正当化される。日常の生活の論理が行政に取り入れられる過程は、プレッシャーとしての環境の拘束によるものと、また職員自身が「持ち込んだ」その環境によるものである。行政官僚制であれ産業官僚制であれ、それぞれの職員はまた紛れもない「市民」なのであるからで、その市民は再び職員として行政や企業やその他の組織に社会的で文化的な意味や価値を彼らの「環境」⁽¹³⁾として持ち込むからである。

別子型では、行政組織と地域産業組織、行政―企業と第三セクター(マイントピア別子)、行政組織の組織行動と自治体職員の市民参加活動・インフォーマルな組織行動、自治体職員のインフォーマルな組織行動・市民参加活動と新しい地域組織、行政組織と若者塾、行政組織と女性連合協議会、女性連合協議会と若者塾、これらの関係性はいずれも大小の緊張関係を内在しながらも共に影響し合い、互いに意識を啓発しながら「環境」を形成する主体へと変容する相互媒介的で相互規制的な関係が認められた。

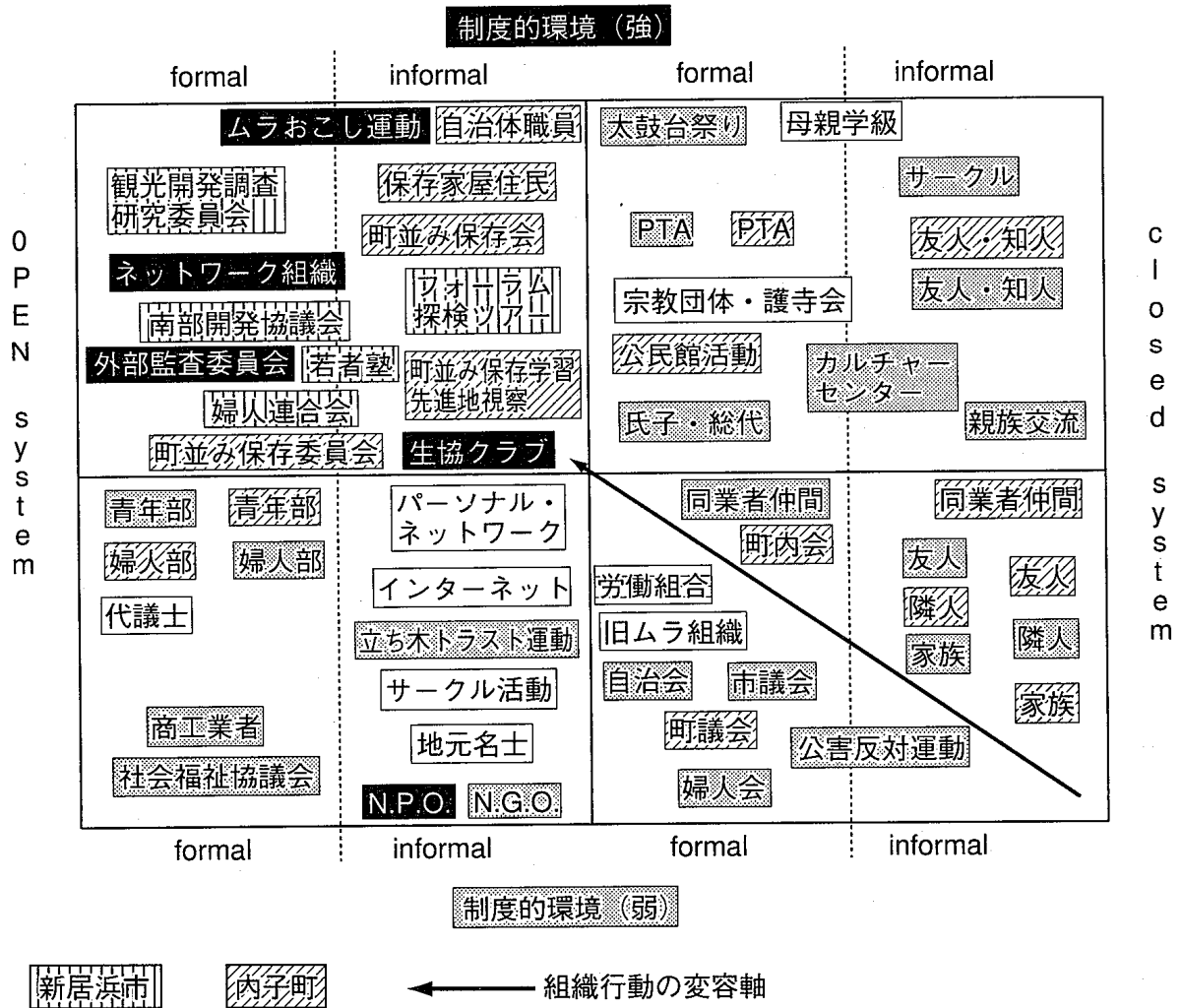
新しい組織の組織化とその運動の担い手をみると、行政主導型の運動であれ、自発的な市民の運動であれ、その主たる担い手は「若者・青年」であり、また女性連合協議会という「女性」なのである。多様な生活関心をもつ都市部の別子型では、運動は属性の原理が強く働くということである。

景観を保全し地域振興を政策課題とする地方行政組織は、環境形成の主体者となるインフォーマルな性格をもった新しい参加型組織を育成していくことが不可欠である。またその組織化の過程では、きっかけとなる行政の運動(PR活動)が必要である。そしてその運動は制度的環境を形成し、行政―地域の新しい関係性を形

成する。この関係性は、一方で住民の地域への関心を高め意識を啓発し、他方で行政の地域づくりの政策を意義づける（あるいは政策を提言する）双方の機能を促進していくように思われる。

最後に、組織変動の特性を理解するために組織行動の特性から組織の分類を試みよう。分類の基準は、組織行動が「制度的環境」の拘束を相対的に強く受けるか否かの強—弱と、外部機関との相互交渉するオープン・システム、そして組織行動のフォーマルな行動かインフォーマルな行動かのいずれかとした。分類をしてみると、行政組織—地域組織の組織間関係によって組織行動の変容の方向性とその組織（または集団）の性格

組織行動の変容と地域組織分類



組織行動の変容と地域組織分類

があることが分かる。各組織をそれぞれの基準に基づいて四分割し、組織間関係と組織行動の性格をフォーマルとインフォーマルとに分けると八つの分割ができる。ただし、オープン・システムでありながら制度的環境の比較的弱い領域と制度的環境に敏感でありながらクローズド・システムの領域は理念的には可能であるが、ここでは数量的な指標を用いずに組織行動の特性というやや抽象的な範疇から分類したため、いずれかに分類することは必ずしも明確にできないものが多々ある。従ってこの分類だけは暫定的なものとしたい。しかし、組織行動と組織構造に重要な変容を導き出す組織行動の特性が認められる。図の変容軸に沿った左上の箱のように、組織行動ないし構造が変容する方向と組織の性格は明確である。

内子型では、「自治体職員」のリーダーシップ、当該「保存住民組織」、そして「町並み保存会」、そして行政が主導でなされる「町並み保存学習・先進地視察」はともに外部機関と交渉するオープン・システムで相互的に制度的環境の強い拘束力を与え合う組織である。そしてその組織行動は多分に流動的でインフォーマルな性格が強いことである。

別子型は、一方に「第三セクター方式」の複数の組織と他方に「青年」・「女性」という行動力ある属性原理を活用した組織とを、あたかも車の両輪にしてオープンで相互的に制度的環境の拘束力を与え合う組織の性格があることである。内子型は、強力なリーダーとインフォーマルな組織行動を特徴とするが、別子型は臨時で第三セクターの中間形態の組織と属性原理の性格を有し、組織化はフォーマルになされながら組織行動はインフォーマルという中間的形態である。しかし、また両者に共通する組織行動は、オープンな通常業務を越えた臨界的決定を伴う行動で、ネットワーク型組織である。そして、その行動は日常生活の非合理的な心情や慣習的な信念に基づく行動であって、これが制度の資源となるために、この環境によって組織行動と制度化される組織構造が「正当化」されるのである。

3 結論 環境から拘束され、環境を形成する組織

別子型と内子型とは、行政組織の所在地が都市部と中山間地との違いがある。しかし、そこには多くの共通点もまた認められた。

両者の行政組織は共に行政―環境の相互行為を積極的に営むオープン・システムである。行政組織にとって町並みや往時を象徴する景観に関わる政策は、いずれも通常業務内では任務遂行が困難なことが多い。そこには通常業務を越えた職員の自発的な行動が求められるのであって、このことは行政組織の新しい制度化、新しい組織化を必要としていることを意味しよう。制度的な環境の形成という意識の啓発の契機は、他地域との交流や他の機関との連携、また自発的な新しい組織の育成、シンポジウムや学術調査などのイベントなどによる新しい地域組織の運動によることが多い。また地域の運動が組織され、新しい組織が育成されるに依じて制度的な環境の形成が一層促進されるように思われる。環境が形成されていく過程はフォーマルとインフォーマル、あるいは相互のインフォーマル組織などが対抗的であったり、また組織が外部のシステムとの関係性を形成したり、ネットワークを形成する過程でなされることが多く、また形成された環境は再び組織化や制度化を促進するといえよう。つまり、組織は環境を相互媒介的に組織化することで組織行動が「正当化」されるのである。

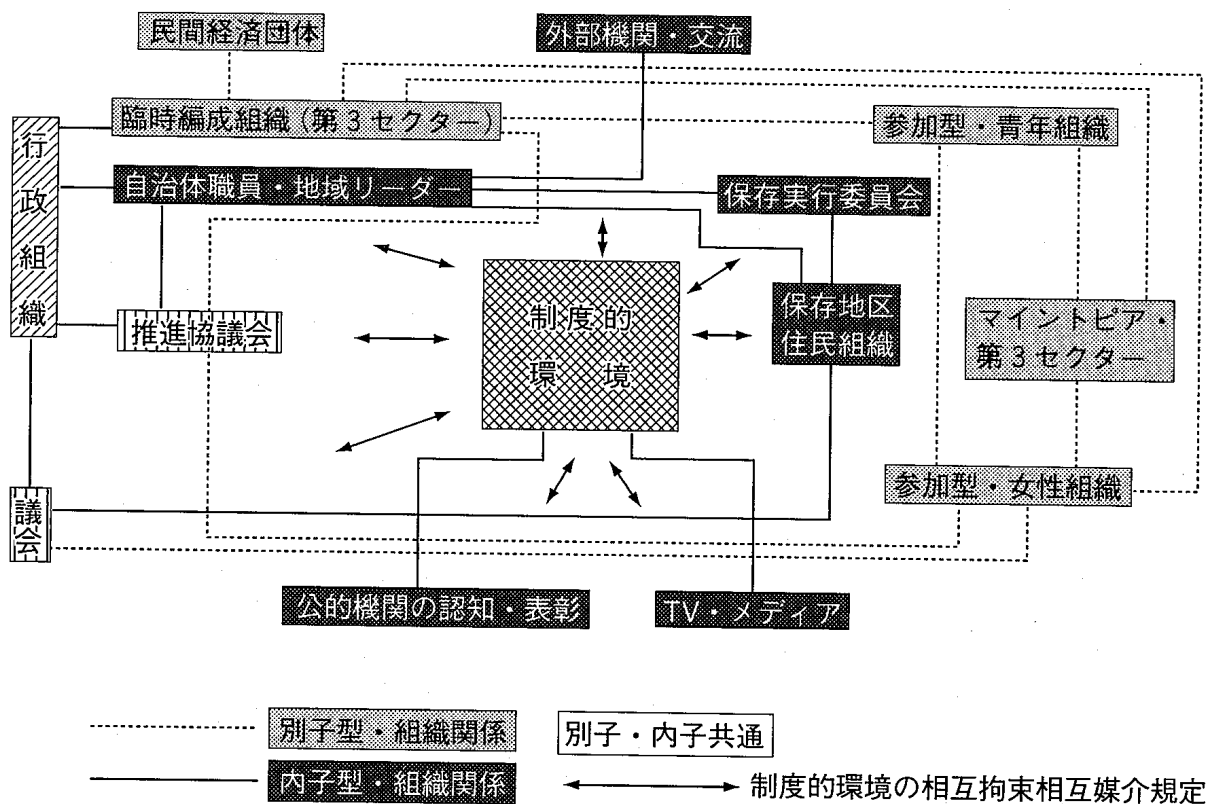
内子型では、自治体職員の個人のオープンでインフォーマルな自発的な行動と他地域との交流に組織化や制度化の契機があったのに対して、別子型では、行政組織が地域に働きかける運動（PR活動）と自治体組織職員が市民として参加する組織行動に「組織化」の契機があった。

運動の担い手では、内子型では明確に属性を原理とした組織化や運動は認められなかったが、別子型は青年と女性という属性にもとづく組織化や運動が認められた。属性による運動の担い手は別子型に顕著で、内子型には認められなかった。しかし、住民の運動は、自発的参加型の運動に「環境」の形成者としての力量が秘め

られており、既存の自治会や婦人会などの自動参加型の組織にはその力はないといつてよい。運動は日常生活のうえで真に必要な環境を、あたかも自分の固有の歴史やアイデンティティーとして守るのと同様に、「町並」や「自然」を守るために私的な日常生活として行動することにある。それはまた、非公式セクターの活動の特色なのである。

地方行政組織、新しい地域住民組織、さらには第三セクターの各組織は、互いにオープン・システムとして他者と相互交渉を営む過程で環境を取得していく。またそれらの組織行動は地域の運動、たとえば職員の地域活動やシンポジウムなどのイベントなどによって環境が形成され社会的に構成されるのである。ひとたび形成された環境は、組織間の交渉や新しい組織の運動過程で増幅・強化され、

「環境」の組織化と組織間関係



「環境」の組織化と組織間関係

組織のプレッシャーとして再び行政組織や住民組織の行動を新たに組織化し、制度化を促進することが認められる。そして組織―環境の関係は、環境が取得され内在化されることによって、組織行動と構造を「正当化」していくことがほぼ認められる。

町並み保存や自然の景観を生かす行政組織や地域組織を見る限り、組織は慣習化された信念の環境に拘束されつつもまたその環境の取得によってそれを内在化し、環境を主体的に構成することが認められる。この組織過程を特に強調しておきたい。そして、その制度的環境が構成されるのは、一つには、一方で行政組織の他の組織とのネットワーク型の連携と通常業務を越える組織行動があり、他方では自発的参加型の「組織化」と「運動」が形成されるためであり、二つには、公―非公式セクターや行政―住民組織間の相互媒介機制が認められるためである。

組織は、組織―環境の関係のなかで、日常生活の主観的な世界が社会的な現実を構成する側面をもつとともに、またその現実が客観的で外在的な環境の拘束を受けながら、これを内在化し主観的世界をまた構成する双方の側面をもつことが認められる。したがって、組織は環境の拘束を受けるだけでなく、環境を内在化してその内在化された環境を再び形成していく主体者でもある。この意味で、組織は組織の「環境」を他の組織とともに創造するのである。

内子型は強力なリーダーとインフォーマルなネットワーク型の組織行動を特徴とするが、別子型は臨時で第三セクターの中間形態の組織と属性原理の性格を有し、組織化はフォーマルになされながら組織行動はインフォーマルという中間的形態である。両者に共通する組織行動は、オープンな通常業務を越えた「臨界的決定」を伴う行動で、既成のカテゴリゼーションを越えた組織行動である。そして、その行動は日常生活の非合理的な慣習的な信念に基づく行動であって、それが故に組織行動とまた次第に制度化される構造が「正当化」される

特性をもつのである。このように分類がなされるなら、一つのモデルとして中山間地の行政組織の組織間関係は「内子型」が、都市部での行政組織の組織間関係は「別子型」がそれぞれ有効であるといえるであろう。

おわりに 「制度理論」への理論的含意

これまでに、町並みを保存し自然の景観を守り、これを町の象徴的な意味として価値づけるといふ組織の制度的な環境をめぐって、行政組織や地域住民組織、また新たな事業体などの「組織化」や「制度化」の過程に迫ってみた。行政と住民、また第三セクターとの組織間の関係性は、社会学の組織研究に一つの意味を事例として示したと思われる。終わりにあたり要約し、また組織の基本的な認識様式を提示してみたい。

人々が繰り返して行ってきた日常生活に潜む慣習的な信念や行為の類型(カテゴリーゼーション)、あるいはそれを超越的に表現する象徴的意味を「制度的環境」と制度理論では規定される。それは、組織がその制度的環境をプレッシャーとして外在的に規制されるとともに、その環境が内在化されることによって組織自身の規則や制度の起源や資源となるからである。そして、組織行動や組織構造は環境の内在化によって環境との連続性を保持することで適合的な連関をもち、それによって正当性が与えられる。正当化は、また再び組織化を促し制度化を進めるとともに、他方で組織の成員にも職務や組織行動の妥当性が与えられ、組織と個人の双方にアイデンティティーが与えられるのである。ただ、制度理論では、その環境を組織が主体的に形成し社会的に構成し難い点、つまり弱点が指摘されていた⁽¹⁴⁾。しかし、愛媛県の新居浜市の「別子型」も内子町の「内子型」も差異がありながらも、双方の「組織」は環境によって外在的に拘束されると同時に、制度的な環境を強化し再構成する主体的な環境形成者であるという「組織像」を同時に示している。このことは今後の組織研究、とくに

組織の再編という組織変動の研究にとって重要な視点を与えるものと考えられる。組織は、他の組織との継続した組織間関係を維持していく過程で、相互媒介的に環境を組織化し、再び組織は環境の主体的形成者として行為し、環境を補強・強化する。この組織間の関係と環境の組織化の過程は、組織自身が環境を相互的にシステム要素に転換していく過程であって、組織が自らをレストアし機能麻痺化したシステムを修復するプロセスを意味するのである。ちなみに、組織をとらえる方法的な視点は以下の二つの点である。

第一に、組織は環境を外在的な拘束性としてもつのであるが、組織と他の組織、あるいは組織と環境との相互の交渉過程で、組織は環境を取得して内在化し、しかも相互が媒介的になって環境の影響と受容を繰り返し、新たな組織の局面、つまり組織行動の変容と組織構造の転換という新たな制度化が促進される過程が認められるのである。とくにこの点を主張するのは、組織―環境を取り扱うときに制度理論では、環境は組織を強制するプレッシャーとしてのみ強調された嫌いがあるからである。オープン・システムの組織は組織と他の組織と交渉を営む過程で外在的な拘束性のみならず環境を内在化するのであって、焦点組織は内在化された環境をさらに他の組織に働きかけ、その環境をさらに強化していく視点を同時にもつ必要がある。さらにそのオープン・システムとしての組織は、従来から強調されてきた環境による拘束性の側面と、従来には強調されなかった環境形成の主体的な側面との双方をもつとすれば、組織を組織と他の組織間の相互作用である「運動」や「交渉」を通し、絶えず環境を組織化していく過程として認識しなければならないであろう。要するに、組織は環境から拘束されながら、その環境を自らのシステム要素に転換し、再びその制度的環境を形成していく主体者なのである。「制度理論」は技術的環境と制度的環境との二つの環境概念の構築によって、組織変動の戦略的な理論として近年急速に成熟してきたと全米で評価されながら、本書で確認してきた組織―環境の相互媒介的な統合的な視点と、また環境を形成する視点は軽視されてきたのである。

第二に、組織と環境の組織間の関係を「矛盾の高次的統一」としてとらえることを最後に提示したい。これは、既に序説のところでその輪郭の一部を素描したが、組織と組織はそれぞれ公―私、あるいは各組織間では相異なる存在であり、個々の組織は生存をかけて「行為」するそれ自体が緊張や対立の相拮抗する拘束的で否定的な側面をもつことを、はつきり認識しておくことである。そして、その上で同時に組織相互が、組織と環境をめぐって、一方が他方に影響を与え、他方がまたもう一方に影響を与え、しかもそれぞれの緊張や拮抗の組織関係がまた相互の組織の生存と発展の資源となることを認識することである。両者はそれぞれ異なる目標や価値をもちながら対立するが、しかしその対立を契機に環境の拘束を受けながら、相互が媒介し合い拘束し合いながら、一方で生存の資源を提供し合うのである。まさにそれぞれの組織の存在は生存をめぐって相互に「矛盾」する。しかしその矛盾は矛盾でありながら矛盾のままに存在し、相互に必要な不可欠の資源となるのである。これは論理的な「矛」と「盾」の自己主張の矛盾の存在をもつて相互を排斥するのではない。否むしろ、その矛と盾がそのまま必要な資源として生かされるのである。矛は矛であり盾は盾である。組織間において両者が対立をしながら補完するとき、その補完によつて双方が生かされ、また双方によつて構成される彼らより大きなラージ・システムの存続が保障されるのである。公的組織が私的組織になったり、私的組織が公的組織に変化するのではない。私的組織が公的組織を従属させたり、また逆の場合でもない。公的組織は住民の真に必要なサービスを、私的組織では行えないサービスを提供するのであり、私的組織は公的組織では処理し得ない課題を解決するために日常生活として行動することであつて、この異なる論理と組織行動が双方にプレッシャーを与え、相互媒介的にシステムの資源に転換するのである。それが「矛盾」を「矛盾」のままにの意味である。公私、あるいは組織間は、相互的にまた環境を媒介しながら交渉し関係を継続する過程で、環境を取得しながら相互に組織は進展する。そして、組織は再び「環境」を強化し、補強しながら相互に構成していく。

環境をめぐって客観的現実が主観的現実へと内在化していくプロセスが認められ、また組織行動が同様に変容していくことが認められており、このことから異なる組織間において組織構造上いずれかの部分が相互に類似していく可能性が強くなったといえよう。異なる組織間で相異なる矛盾と類似する側面が同時に存する。この意味で、公―私の組織は、あるいは組織間は二元的ではあるが現実には二元論を超えた矛盾や対立を内包した統一の世界なのである。⁽¹⁶⁾

現実の多くの世界は、例えば生命の世界⁽¹⁷⁾や医学の世界⁽¹⁸⁾にも同じ現象があり、そこには「矛盾」を緊張関係のなかで生かし合っているのである。このような意味から組織を「矛盾の高次的統一」としてとらえることを提示したい。これは、諸組織のシステムがさらに大きなラージ・システムを構成する次元では一層現実的である。諸国家が世界社会というより大きなシステムを構成するとき、個々に新たなカテゴリーションが自然に生まれ、ときに変容し相互が媒介的になってその「矛盾」は矛盾のままにより高次的な統一を可能にするのである。

現代組織は、いま大きな転機にある。しかし、オープン・システムとして組織が再編していく過程への接近方法とその展望は決して困難なことではないのである。いま機能麻痺化した組織も、生存をかけて他の組織と相拮抗しながら、緩やかな連携 (*loos coupling*) やネットワーク型の組織を形成して他の組織と環境を自らの資源として取り入れていくならば、互いに組織は自らの構造変動を主体的におこない、自らをレストアすることができるのである。組織は「環境」に拘束されながらプレッシャーと緊張を契機に相互が媒介され、環境を組織化する。そしてその過程で互いを生かし、組織の行動と構造が相互に変容し、組織成員とともに「正当化」されるのである。

このように、現代組織を捉えていくと、組織は環境から独立しているのではなく、オープン・システムよって絶えず環境と交渉し、環境の拘束を受けながらその過程で組織行動が規定され、また組織はその環境を内在化して環境を再び強化・補強し自発的に形成していく主体であるといえる。

組織行動と組織構造はクローズドな「組織の論理」で規定されるのではなく、客観的でありながら主観的なオープンな「環境の論理」で規定されるのである。この論理は従来の「組織管理」の論理や思想とも異なっている。現代社会が変化し、あるいは流動的な時代状況にあれば、「制度」そのものが成立した歴史的な脈絡に即して、そのめぼしい要素を現代という現実の経験のなかで説明し直し、それが正当なものであることを説明し直す必要があるからである。この意味で、既存の制度を支えるあるカテゴリゼーションと意志決定は、すでに見たとおり通常業務（「常軌的決定」）では処理し得ず、交渉過程の決定（「臨界的決定」）にあるのであって、職務遂行の「仕方」を規定するカテゴリゼーションは既に変容過程にある。多くの場合、その職務のカテゴリゼーションは日常生活の論理と乖離したところでなされる「仕方」であるからで、新たなカテゴリゼーションは日常生活に即した論理から再構成されることが求められている。これは現代組織が、まさに新しい制度化の過程にあることを示している。そこには、必然的に旧来の「組織管理」とは異なる視点と方法が必要であることを物語っているのである。

現代組織の新たな展開は、制度理論が提示してきた方法とまたそれに新たな視点を加味した論理、つまり組織は組織間において環境に拘束され、また相互媒介的にまた環境を形成していく論理を内在論理とするならば、混沌とする現代社会にあつて、むしろ積極的な展開が可能になり、新世紀における組織再編の展望は決して不可能ではないといえるであろう。

オープン・システムとしての組織間関係は、そこに緊張や拮抗を内在しながらも、組織は「他を利し、他を

生かし」、そしてより広いラージ・システムを互いに構成する世界なのである。

注

(1) ここで用いた「資料」は「愛媛県近代」(上) 愛媛県、「愛媛百科事典」愛媛新聞社、昭和六〇年、「新居浜市誌」新居浜市、であり、概況や歴史上の記述資料はこれらに依拠した。

(2) この「癒やし」という言葉は、作家大江健三郎が彼自身の内面的世界をいかに解決するかという問いから発せられたもので、この癒やしは彼によってしばしば用いられている。そしてまた彼自身が本書の対象地域である内子町大瀬の出身であり、彼の内面世界の癒やしを「四国の森」に求めている。彼の生活と文学の原点(彼のいう「癒やし」)は「内子」にありしかもそれは内子の彼自身の「景観」にあつたといえよう(大江健三郎「新しい文学のために」岩波新書、二〇一頁)。また大江はクラウス・エーダと同様に自然の景観を社会化された景観としてとらえ、しかも景観を共同体の秩序として、人々の文化の型を捉えている。「同書」二〇五—二〇八頁。

故郷の「景観」とは何か。その一つを次のことがよく物語っている。それは、NHKが平成八年七月一三日午後六時一〇分から放映した「発見中国96—境港・渡し船舶物語」であつた。制作はNHK鳥取放送局・吉崎仁智(二七歳)氏である。映像では、島根県と鳥取県の間にある境水道の美しい景観を背景にくりひろげられる渡しの船舶の物語が紹介される。船長、商人、そして中年男性が登場する。町と向こう岸の三分間の短い水道を行き交う渡し船は境の人々にとって通学や日常生活で欠かせない乗り物であつた。今、境大橋の完成で船は「たかお」一隻だけになった。感動的であつたのは、境の港とともにある中年男性・山根正志(四七歳)さんであつた。カメラはその山根さんをずっと追っていく。彼は学校が終わるとすぐに上京、タクシーの運転手などをしていた。心身の疲弊から郷里に帰ることを決意し、今、二四年ぶりで彼の故郷である境港にある。山根さんは上京するまでは父とともに漁師であつた。再び漁師をしたくて戻つたが、めつきり不漁になつたいま父に漁師になることを反対された。職安で仕事を探す為に、かつて通いなれたこの短い渡しの船を再び利用するようになったのである。彼は、渡しの「たかお」を眺めながら語る。「渡し船は懐かしいネ、……ホツとしたナ!……アー良かったナーと思つたネ、良かった、良かった……ホツとした、ウン……、船をみたら、これから渡し船で渡つて、どうせ乗るようになる……これから関わり深くなる船だナーと……」。彼が繰り返しくりかえし行つてきた境の日常生活のカテゴリゼーションとその経験は、自然の「景観」やこの「船」との「連関」においてなされてきたものである。そうであるが故に変わらざる景観と今も走りつづける渡しの「た

かお」は、昔の彼自身と変わらざる自己カテゴリーゼーションを象徴するのであって、境の景観と船に出合うと、たちまちのうちに幼少の頃からの本来の自己を見いだすことになるのである。したがって「境の景観」が現実の彼自身を昔と変わらざる本来の自己として説明し、今あることの意味を与え、その自己を確固たる自己として真に確信させるのである。そして、彼を癒やし、彼自身を肯定させるのである。「ホツとした、ウン……」という言葉には都会で過ごした彼にとつて「境」と「船」はかけがえない宝であることを象徴的に表現しているのである。港の景色を見ながら遊び学校に通ったこと、そして、また昔のままに走り続ける渡しの船が、過去の自己―港―船を「関連」した体験として再現させ、この「変わらざる私」を発見したのである。したがって山根さんは境の景観と今も走り続ける「たかお」に勇気づけられたのであった。吉崎ディレクターから、仕事はまだないがきつと見つかるでしょうと温かな言葉が返ってきた。両親とともにある現在の彼は、また父親と美しい境港の景観に包まれて永遠の自己を確信しているのである。必ず幸せに暮らせるであろうことをまた我々に知らしめるのである。ここから声援をおくりたい。それとともに、ふるさとの景観をそこに生きる人とともに描き続けるNHK鳥取放送局・吉崎ディレクターにも「環境」形成者として一層の活躍を期待したい。ここでの資料に掲載することとそのための電話取材に積極的に協力いただいた。深く謝辞を申し述べたい。

故郷の「景観」というものは、どんなにか人々の生きる勇氣と力を与えていることであろうか。ある詩がある。「雨ふる 故里は はだしで歩く」(山頭火)。

(3) Scott, W. Richard, 1986, *The Organization of Mental Health Services*: 38. The Sage Publication.

(4) 新居浜テレビネットワーク・リポート特集誌「よみがえれ、あかがねの街」一九九二年。

(5) 「前掲載誌」

(6) 新居浜の「住友」は機会あるごとに様々な形で地域の諸活動に参加し地域社会に貢献してきた会社である。新居浜市最大のイベントである「太鼓台祭り」にも人的にも財政的にも支援してきた。こうした企業の行動は、山の恩に感謝し荒廃した別子の山を緑にした「伊庭貞剛」と住友と新居浜の共存共栄を計り街と港湾を整備した「鷺尾勘解治」ら別子銅山中興の祖らの思想と行動によるものであった。今日いわれる地域貢献やメセナ、そして環境保全などの企業行動は、既に明治初頭にうみだされていったといえるのである。社会体系の行為者としての「企業」は、恰もひとつの人格をもつて行為する人間の如く「事業」が営まれていたことを示している。そしてこの事業は、現代社会で頻繁にみられる経済に「植民地化」された事業や企業活動とは不連続なものであることを知る必要がある。Zucker, Lynne G., "Where do Institutional Pattern Come from? Organization as Actors in Social Systems", in Zucker, Lynne G., Institutional Patterns and Organizations. Culture and

191
Environment; Balingier Publishing Company, 1988.

(7) 社会における「人間の行為は歴史的である」という認識は、習慣的な信念や日々繰り返される行為のカテゴリゼーションに各人の社会的世界の象徴的な意味が付与され、その意味が内在化される、という視点に結びつく。このことは、繰り返されるあるカテゴリゼーションには、人々の個々別々の経験でありながらも多様な各自の生活の意味をそのカテゴリゼーションのなかに付与し、したがってそのカテゴリゼーションは、過去の自己の行為や経験の意味が変わらざるものとして示されることによって、自己を確信させることが可能である。この場合、価値の共有が社会なのではない。人々の多種多様な行為と意味を繰り返し行われるある一つのカテゴリゼーションのなかに象徴的に見いだすことができるがゆえに「社会」なのである。また、他者の理解によって社会が成立するのではない。このようにみていくと、社会とは象徴の意味の体系であるといえるであろう。Scott, R. W. は「象徴的意味」を強調し、社会システムにその「歴史性」を強調している。

(8) それは、人々を取り巻き、貫き、そしてそれらの人々を抛り所として作用するものである。これに人も企業も従うとき、その抛り所はやがて制度となっていく。少なくともその資源となるのである。制度理論ではこれを「制度的環境」と呼ぶのであるが、ここで言い表した「抛り所」とはM・フーコーのいう「権力」で、それはある階級が他を強制する「力」と本質的に異なるものだとみられている。M・フーコー「監獄の誕生」新潮社、一九七七、杉山光信「現代社会学の名著」一九八九年、中公新書、二二頁。

(9) 変動期には社会的な緊張関係は「属性」を原理にして生起する。属性のうち古くから注目されてきたのは「青年」であったが、その研究で群を抜いているのはやはりマンハイム(一九二八)の「世代・競争」(誠心書房一九八五)である。青年期にみる自我の形成と統一は、彼の所属する諸集団とその活動の契機(マンハイムのいう「連結環」)を媒介に、過去に矛盾なく形成してきた自我と現在の体験を通して自覚する自我とを激しく対立させ(世代の弁証法)、新たな自我を形成(世代統一)するが、変動期には連結環として社会意識を媒介する社会集団が多種多様な形態をもち、安定期の社会に比べて青年世代は類似した経験を止揚して自我を形成することが困難(多元的統一)になる。それだけ青年は同一世代内であれ内面的にも疾風怒濤の深刻な疎外感をもつのであるが、しかし他方、それは新たな社会的構成のエネルギーを生み出す一面をもつ。自我の形成という世代統一が困難になり、自我形成に猶予期間をおくのが大人にならない「モラトリアム人間」で、変動期に多様な社会意識を生みその社会心理と青年の自我の危機を歴史心理でとらえたのがE・Hエリクソン(一九六八)の「自我同一性」(誠心書房)である。また、七〇年代アメリカ社会の新世代、とくに学生運動を世代内と世代間の運動として取り扱ったのがフォイヤー(一九六九)の「世代の葛藤」(Lewis S. Feuer, *The Conflict of Generations, The Character and Significance of Student*

Movements, Basic Book, Inc. Publishers. New York, 1969)である。また、ほぼ同一の文脈から世代論を組織の変動過程に応用し、組織の再編を「世代」と「アイデンティティ」の問題でとらえようとしたのが横山知玄（一九七九）の「組織の動態的分析に関する方法的視座」（松山商大論集、Vol.30, No.3）である。世代とは、マンハイムやフオイヤーのいうとおり、生物学的に単に同じ年代に生まれた人々ではない。世代は彼らの同一の経験によって決定されるのである（Fener, *ibid.* 25）。それ故、流動化し多様化する現代社会では、所属する社会集団とその経験ごとに多極化し、政治過程では一層多極化・多元化は避けられないであろう。

現代社会では、この属性がさらに多元化し、組織化の過程で重要な役割を演じる属性には青年、婦人、高齢者、障害者、被差別者、エスニティーなどがあげられる。これに関しては、塩原勉（一九八八）は「現代社会における組織化の諸形態」（組織科学 Vol.21, No.4）で明確に論じている。また、佐藤慶幸（一九八八）は主婦という「女性」という属性が、自成的に組織化（ネットワーキング）され、フォーマルセクターに対抗して、インフォーマルで産地―生活者を直結した流通ネットワークをつくる「女性たちの生活ネットワーク」（文真堂）を論じている。

(10) 別子銅山の「東平」で四二年間勤められた加重忠重氏が当時の飯場の労働と生活を次の様に語っている。

明治四〇年の飯場改革の前は、坑内の役局に顔を見ただけで就業したことになります。飯場頭は坑内の飯場を請け負って仕事をしており、鉱夫は飯場頭のもとに飯場に所属していました。

私が入社した頃（大正一二年、小学校卒業後入社）、職員の定年は五二―三歳ぐらいだったと思うのですが、勤続五〇年という方がおりました。ちよつと計算が合わないのです。不思議に思っただけでみると、お父さんが仕事に行けないときは、他の鉱夫さんの背中に負われて坑内の役局に顔を見せると、二つや三つの子が就業したことになったそうです。……飯場では幽霊人口があったようです。お米の値段が一升で三五銭していたときに七銭で支給してくれたり、貸してくれる制度がありました。……当時は飯場に所属していましたので、働いていないのに働いたようにしたり、小さな子を背負って顔を見せてお米を飯場でもらっていたわけです。（東平を語る集いの記録「東平のぬくもり」新居浜市役所観光課、平成七年、四頁）

鉱山労働は「飯場」が地域集団としての特色を有し、基本的に都市や農村の「家」を単位として構成されるものではなかったが、松島静雄によれば、それは次のような「共同体」としての世界が構成されていた。（一）家連合より個人を単位とする集

団、(二)血縁的要因を欠きながら血族的な擬制のうえに構成を維持した、(三)存続が比較的短期間、(四)構成員の浮動性が大きく伸縮性大きい。

坑夫は本来農民層を母体としており、彼らはムラの家とその共同様式の慣習を飯場に持ち込んだが彼らの血縁的な家の観念は賃労働と個人単位の生活によって変容し移入者の性格を有した。しかし、鉱山労働の技能は技術革新が緩慢でもつばら親方から伝授されるのが主体で、そのため鉱山自体が他から隔絶される封鎖性があり、また飯場単位が集団請負の単位となっていたことから集団成員は連帯責任の義務を負った。特に鉱山労働は「友子」として全国組織の助け合いをもったが、鉱山の内部の相互に助け合う救済機能はその全国鉱山の共同性に比べ数等強力なものであった、とされている。それは次の言葉に飯場の共同関係をみることができる。

「昔私が友子に入ったばかりのころは酒を買ってこい、飯を炊け、背中をもめなどいろいろ使い走りに使われたり、……うまくハッパがかからないと自分の腕のことはたなにあげてアンコ（ハッパの爆薬をいれたあと穴をふさぐ粘土）のなかに石でも入れたのだろなどいわれたりもした。今から考えると小使いと同じ様なものだったと思うが、その当時鉱山では実親子の間でもこのようなことはざらにあったので別に気にもとまらなかった」（日立鉱山、土居由蔵氏談）。（内は筆者）

飯場の世界にも地域社会と家族の共同的な慣習的信念があつて、それが飯場の社会を支えていたのである。地域社会の共同の生活とは、松島が克明に追った坑夫の労働と社会を支えた内的世界によるものであつて、「共同」と「労働」の思想の原点を示しているといえよう。松島静雄「友子の社会学的考察」一九七八年、お茶の水書房、一六九—一七一頁。

(11) かつて昭和五〇年代にも同様のケースがあつた。愛媛県松山で松山市民の会（「ぼっちゃんふるさと市民会議」）が復元した「ぼっちゃん列車」を現在の伊予鉄道の軌道で走らせようとしたが運輸省の許可が降りず、市内を走らせることができなかったことがある。

(12) アメリカの行政組織、とくに福祉医療領域ではホリゾンタルとバーチカルとの二元性で捉える必要性が指摘されている。これは現代アメリカ社会のイシューの一つであるフェデラリズム（連邦主義）の問題で、各州や公共機関が独立しているために公共政策や公共サービスの提供に大きな障害があることが指摘されている。行政組織はより生きたサービスを行うために、中央—地方の集権化のヴァーチカルな連携と分権化されている地方自治体や公共機関が相互に連携するホリゾンタルとが、同

- 時に存在する集権・分権の二元構造でとらえる必要性があるとされている。アメリカの場合、コミュニティ外の州政府と市やカウンティとの垂直的な組織間関係がなく、フェデリズムは分権と集権が相拮抗する関係に組織の活力を見出そうとしているといえよう。日本の行政組織と丁度逆の関係に思われるが、通常業務から一つ離れると業務が進まず、日本の行政組織も中央―地方の関係はアメリカに類似した一面があることが判る。地方分権や規制緩和が叫ばれるときだけに、集権と分権をフェデリズムのようにとらえることも意味があろう。またそれが活性化につながるとみられよう。Warren, Ronald L., "Interorganizational Field as a focus for Investigation." *Administrative Science Quarterly*, 12 (December 1967): 396-419.
- (13) 組織の構造や行動は地域社会の習慣的な信念や社会的文化的な価値に強く拘束されたり、またその影響を受ける。これは、組織の成員がその文化を組織内に持ち込むからである。組織の成員は職務を離ればまた市民であり地域住民である。市民として生活者として行為する彼らは、スコットによれば「文化の配達員」とも見られ、彼らの社会的文化的な要素を組織に組み込んで行くのである。Scott, W. R., *Organizations: Rational, Natural and Open Systems*, Prentice-Hall Inc., 1987: 19.
- (14) 制度理論は組織構造と行動が「環境」に拘束され、強く影響されることを強調する。環境を競争的市場に関する「技術的環境」と、社会的文化的な「制度的環境」とに区別し、双方に適合する環境の要請を取得することで組織の存続と組織の正当化がなされる。有効な戦略的概念を有す理論に成熟したが、一面でこの制度理論は環境決定論的性格をもち、したがって制度的な環境を形成した形成の主体者という視点は弱く、この点がこの理論の課題であった。

- (15) Scott, W. Richard. 1991. The Adolescence of the Institutional Theory. *Administrative Science Quarterly*. 32: 493-511, Cornell University.

- (16) こういう見方がある。「判断を中止することは、精神の働きを中止することではない。それは、精神が身体に浸透していることを意味する」……「形は空であり、空は形である」。ここには二元論的世界に留まっている。しかし「形は形であり、空は空である」。ここには二元論はない。……判断を停止することが困難であるなら、形は空で、空は形である。もし、実践が意のままになるなら、判断は停止できるようになる。この段階は「形は形で、空は空である」[Suzuki, Shunryu. 1970: 41. *Zen Mind, Beginning's Mind*. Weatherhill. New York. (Suzuki: First Master of Zen Center, San Francisco and Carmel Valley)。理性的に論理的に対象を認識するのではない。あるがままの「現実」の経験をそのまま了解すれば、それはそれで良いということであろう。特別なことはむしろ認識を曇らせる。「存在」するものは、また絶えず変化する。留まるところはひとつところにもない。身体はいつかは滅びる。しかし身体は肉体をもってこの現象界にある。それは、*Everything is nothing without change*. ともいわれている。また、自然の「古木開花」という言葉には「冬には枯れてしまったように見える木にも、

春がくれば自然は花を咲かせる。その花もやがては散り、葉を落とし、また冬を迎える。それをただ空しいとだけ認識するのは正しくない。この世の変化しないものはなく、すべては移りゆくものである」という意味が託されている。

医学にも一元論がある。池見氏は「心身一如という人の心身にはそれぞれを研究する方法論などの面で、相互否定的な面があり、同時に、現実には両者は相互媒介的に機能している。すなはち心身は相互否定・媒介的である（八木誠二）。また、相異なるが、その違いを媒介にして、かえって結びつくという矛盾的相即の関係にある（西田哲学）」という立場から『心身の関係は二分にあらず、一体にあらず、一如である』というものであった」と述べている。また、癌の自然退縮について「末期癌であることを告知されたことがきっかけとなって、各人の生きざまや人生観に大きな変化が起こっている場合がある。しかも、このような大きな精神的な変化によって、癌に対する抵抗力（免疫の力など）が高まる可能性があることが、次第にわかってきている」とされている。一元的でしかも両者相互に媒介する関係があるという認識は、科学や知識のあり方に深い意味を与えているであろう。池見西次郎「心身医学とニューサイエンス」、竹本忠雄他編『ニューサイエンスと東洋』誠信書房、昭和六二年、一四〇—一四三頁。東洋の方法では、呼吸法の訓練で「緊張」と「弛緩」が同時的にあることもまた強調される。一元的な認識は次の脚注（17）、（18）も併せて参照されたい。

（17） フランス系カナダ人で細菌学者のルネ・デュボスは細菌の世界を興味深く描いている。細菌は敵対する他の細菌を攻めるが絶滅させず、またある時他方が勢力を盛り返して攻めるが、今まで攻められていたその相手を絶滅させることはない。この両者相互の拮抗作用のなかに細菌がともに生存できる秩序が自然に形成されるという。そしてこのとき、われわれは宇宙の背後にある秩序に気づかされるというのである。ルネ・デュボス「幻想としての健康」紀伊之国屋書店

（18） この点を医学のなかで最初に唱えたのは、池見西次郎であろう。彼は思春期・青年期に得た自らの心身の病と宗教遍歴の体験から、心身二元論に立脚した医学に批判と懐疑の姿勢をもち続け、心身一如の一元論的な医学を主張し、心身医学（心療内科）の草分けとなった人である。心身医学のなかに捉えられた対立と統一は興味深いものがある。

心と身体は有機的に相通う相互媒介的な面をもつのであるが、同時に心と身体は、それぞれの働きとそれぞれの研究方法で区別しなければならぬ相互否定的な側面を持つというのである。それぞれの器官相互がまたそうで、否定的側面をもちながら、一方で互いに密接に結ばれた相互媒介的で統合的な営みをしている……「心身一如」の方法論（接近方法）は相互否定的なアプローチも必要とすることを、しかと心得た上で、そこに留まることなく、心と体の相互媒介的な面を考慮して、健康や自己実現の問題に対処すべきものである。……方法論のうえで相互否定媒介的な関係をふまえたアプローチということにな

る。……さらにこのような相互否定的媒介的な関係は、個人の内部だけでなく、個人と社会、人間と自然との間にも、程度の差はあれ、存在するものである。個人がもつ主体性や独創性と、これを取り囲む他者との相互否定的媒介的な関係を通して、自他一体であり、天地と一体、万物と同根のわれわれの存在が成り立つとするのが、東洋の教えの神髄である。池見西次郎・弟子丸泰仙「セルフ・コントロールと禅」NHKブックス、一四一—一四三頁。

西欧の論理とまた東洋の論理が見事に綜合されている。そして「心身一如」という一元論には、かくも相互の否定的で媒介的な面があり、しかもそこには密接な有機的な相関があることを知るとき、私たちは現実にある人間と社会の緊張・対立と融和と依存の両極を同時に肯定することができるのである。二一世紀の叡智はここにあるといえよう。組織の問題も、人間と組織も、さらには世界システムの認識も基本的には同じであるといえるであろう。ここでの組織の「矛盾の高次の統一」はまたこうした知見の一つの土台にしている。ちなみに、筆者らは昭和五八年十一月、松山大学（旧松山商科大学）創立六〇周年を記念し、二一世紀の知識のあり方を模索するために池見西次郎先生をお招きし「セルフ・コントロールと禅」と題して記念講演会を企画・実施した。

〔付記〕

本研究は、平成四年度松山大学研究所助成（地域研究シリーズ）にもとづく研究成果の一部として報告するものである。

本研究に関し新居浜市役所、マイントピア別子、内子町役場の職員の方々には全面的に調査の御協力を頂き、深く謝辞を申し述べる次第である。また今回の地域研究シリーズの研究と成果の刊行に多大な便宜を頂いた松山大学総合研究所所長はじめ運営委員、研究所職員の皆様にも深く謝辞を申し述べたい。